



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115480956>



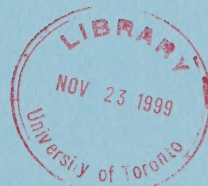
189

Government
Publications

Patented Medicine Prices Review Board Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/64-1999

ISBN 0-660-61076-0



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Contents

Executive Summary

Section I: Chapter 1 Patented Medicine Prices Review Board

- 2.1 Report of the Board
- 2.1.1 Purpose/Mandate
- 2.1.2 Mission and Vision of the PMPRB

2.2 Operating Environment

- 2.2.1 Protected within the Government
- 2.2.2 Program Objectives
- 2.2.3 Strategic Plan

Performance Report

- 2.3 Objectives and Accomplishments
- 2.4 Financial Information
- 2.5 Programmatic and Financial Results
- 2.6 Performance Indicators
- 2.7 Key Performance Indicators (KPIs)
- 2.8 Key Performance Indicators (KPIs)

For the
period ending
March 31, 1999



Minister of Health Canada

Contents

Executive Summary	i
Section I Chairperson's Message	1
Section II Overview	3
2.1 Mandate, Mission and Values	3
2.1.1 PMPRB's Mandate	3
2.1.2 Mission and Values of the PMPRB	4
2.2 Operating Environment	5
2.2.1 Position within the Government	5
2.2.2 Program Objective	5
2.2.3 Strategic Priorities	6
2.2.4 Challenges	6
i) Increase in Drug Expenditures	6
ii) Patent Legislation	6
iii) Transparency and Accountability	6
iv) Federal/Provincial/Territorial (F/P/T) Initiatives	7
v) Auditor General's Report on the PMPRB	7
2.3 Organization and Composition	8
2.3.1 Business Line Description	8
2.3.2 Organization Structure	8
Section III PMPRB Performance	11
3.1 Performance Expectations	11
3.2 Presentation of Financial Information	12
3.3 Performance Accomplishments	12
3.3.1 Non-Excessive Prices for Patented Medicines in 1998	12
i) Price Review of New Patented Drug Products	12
ii) Price Review of Existing Patented Drug Products	12
iii) Update of 1997 Price Review	13

iv) Enforcement Activities	14
Voluntary Compliance Undertakings	14
Advance Ruling Certificate	14
Public Hearings	14
3.4 Trends in Manufacturers' Prices of All Medicines	15
3.4.1 Manufacturers' Prices and Volume of Patented Drugs Sold	15
3.4.2 Manufacturers' Prices of All Drugs -- Patented and Non-Patented	16
3.4.3 Relationship of Canadian Prices to Foreign Prices: Past and Present .	18
3.5 Pharmaceutical Research-and-Development (R&D) Expenditures of Patentees in Canada	19
3.5.1 R&D-to-Sales Ratio	19
3.6 Report on the Consultations: <i>Road Map for the Next Decade</i>	23
Section IV Consolidated Reporting	25
4.1 Year 2000 Readiness	25
Section V Financial Performance	27
Financial Table 1: Financial Requirements by Authority	27
Financial Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending	28
Financial Table 3: Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending	29
Financial Table 7: Revenues Credited to the Non-Respendable Revenues	29
Section VI Other Information	31
6.1 Contacts for Further Information and/or PMPRB Web Site	31
6.2 Legislation Administered and Associated Regulations	31
6.3 Statutory Annual Reports and Other PMPRB Reports	31

Executive Summary

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) is an independent quasi-judicial tribunal created by Parliament as a result of revisions to the *Patent Act* in 1987 (Bill C-22) which strengthened patent protection for pharmaceutical products. It consists of no more than five part-time members appointed by the government for a term of five years. The PMPRB represents a strategic component of federal policy to balance consumer protection and affordable health care with the trade and industrial development objectives of pharmaceutical patent legislation.

The PMPRB protects consumer interests and contributes to Canadian health care by reviewing the prices charged by manufacturers of patented medicines to ensure that, in line with the factors set out in the *Patent Act*, they are not excessive. Among other things, it has the authority to order, following a public hearing, reductions in the prices of patented medicines and measures to offset excess revenues received by patentees.

Following an investigation by Board staff during 1998-99, the Chairperson of the Board issued a Notice of Hearing on April 20, 1999, in the matter of Hoechst Marion Roussel Canada Inc. and the price of Nicoderm, a transdermal nicotine patch. The purpose of the hearing is to determine whether, under sections 83 and 85 of the *Patent Act*, Hoechst Marion Roussel is selling or has, while a patentee, sold Nicoderm in any market in Canada at a price that, in the Board's opinion, is or was excessive; and, if so, what order, if any, should be made.

In 1998, prices of patented drugs were virtually unchanged from 1997, falling by an average of 0.1%, as compared to the Consumer Price Index (CPI) which increased by 1.4%. Internationally, prices for patented drugs in Canada still ranked third lowest, just below the United Kingdom.

Total sales by manufacturers of all drugs in Canada increased over 11.4% to \$7.8 billion in 1998, while sales of patented drug products increased by over 18.9% to \$4.3 billion. Patented drugs accounted for over 55% of the total sales of all drugs. Patentees reported expenditures on pharmaceutical research and development (R&D) of \$798.9 million in 1998, an increase of \$73.8 million from 1997. For the 74 reporting companies, the R&D-to-sales ratio remained unchanged at 11.5%. Patentees reported expenditures of \$146.8 million on basic research. Although spending on basic research increased by 4.6% from 1997, its share of total R&D declined from 20.7% in 1997 to 19.6% in 1998.

On September 14, 1998, the Board honoured its commitment to report on its year-long public consultations by releasing the *Road Map for the Next Decade*. This report sets out a summary of what it heard and an action plan to address the concerns, issues and suggestions identified by its stakeholders.

In September 1998, the Auditor General of Canada tabled a Report on the PMPRB. While confirming that the Board's operations are essentially on track, the Auditor General recommended a number of areas relating to the PMPRB's operations and legislation that merit further review and attention. For its part, the PMPRB is moving forward, in the context of its consultations with stakeholders, to address many of the issues identified by the Auditor General. The Board is continuing to consult on the price review process, to

make it more transparent, and its Guidelines, and appropriate ways to achieve greater openness and transparency in reporting the outcomes of investigations. As well, the Board has brought the Auditor General's concerns with the legislation and regulations to the attention of the Minister of Health.

In February 1999, the Board established the Working Group on Price Review Issues, bringing together representatives of a cross section of stakeholders to examine three issues. In the coming year, the Working Group will begin reporting on the results of its review and analysis of the various issues being considered.

Over the past year, the Board has invested a substantial amount of time and effort to enhance the way it carries out its mandate. The evolution of the Board, as an integral part of Canada's health care system, has been highlighted with the completion of our year-long public consultations, and the release of the *Road Map for the Next Decade* in September 1998. The *Road Map* reflects our commitment to operate in an increasingly transparent, responsive and accessible fashion and sets out an ambitious agenda for action.

The Auditor General's Report on the PMPRB tabled in the fall of 1998 made a number of recommendations that were consistent with the objectives of the *Road Map*. The implementation of the *Road Map for the Next Decade* and the Auditor General's recommendations are the key factors setting the strategic direction for the Board in the 1999 - 2000 fiscal year and subsequent years.

Underlying the various initiatives and activities described in the *Road Map* is one key message: the importance of adapting to a rapidly changing health care environment. Such flexibility and capacity to adapt is critically important if the health care system is to work better in the interests of Canadians. In fulfilling their mandates, organizations such as the Board must demonstrate their ability and readiness to understand stakeholder needs, to make the changes necessary to meet those needs, and thus to be more responsive.

All of which promises to make our second decade every bit as challenging as our first. But in the midst of many challenges and changes that lie ahead, there is one fundamental constant. The Board will continue to make an important contribution to consumers and to health care in Canada by ensuring that the prices of patented medicines are not excessive.

Robert G. Elgie
Chairperson

2.1 Mandate, Mission and Values

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) is an independent quasi-judicial body created by Parliament as a result of revisions to the *Patent Act* in 1987 (Bill C-22) which strengthened patent protection for pharmaceutical products. The PMPRB represents the consumer protection component of federal policy aimed at balancing several objectives including intellectual property, trade policy, research and development and affordable health care.

Subsequent revisions to the *Patent Act* in 1993 (Bill C-91) shifted ministerial responsibility for the PMPRB to the Minister of Health and also gave it increased remedial powers. The shift in ministerial responsibility from Consumer and Corporate Affairs (Industry Canada, which has overall responsibility for the *Act*), to Health Canada recognized the PMPRB's role as a social program that supports the government's commitment to maintain universal access to a comprehensive package of publicly funded health services and to basic social services.¹

2.1.1 PMPRB's Mandate

Regulatory	<i>To protect consumer interests and contribute to Canadian health care by regulating the maximum prices charged by manufacturers of patented medicines to ensure that they are not excessive</i>
Reporting	<i>To report annually to Parliament on:</i> <ul style="list-style-type: none">▸ <i>its price review activities;</i>▸ <i>the price trends of all medicines; and</i>▸ <i>its estimate of research-and-development spending in relation to sales revenues for individual patentees and for all pharmaceutical patentees in Canada. . . and</i>
Inquiry	<i>To inquire into any matter which may be referred to it by the Minister of Health.</i>

The PMPRB reviews the price of each patented drug product. A patented drug product may have different strengths and dosage forms. Normally Health Canada assigns a Drug Identification Number (DIN) to each strength of each dosage form. The PMPRB regulates the price of each DIN.

IMS Canada estimates that, on average, the manufacturer's portion of the final cost of a patented drug is about 63%.

Under the *Act*, the Board reviews the price at which the manufacturer

¹ Treasury Board. President of the Treasury Board, *Getting Government Right: A Progress Report*, Ottawa, 1996, p. 12

sells the medicine whether to wholesalers or directly to hospitals, pharmacies or other institutions. In addition to the manufacturer's price, the retail cost of a prescription to a consumer includes mark-ups and the pharmacist's dispensing fee which are not subject to review by the Board.

The PMPRB's jurisdiction includes both prescription and non-prescription patented medicines sold in Canada for human and veterinary use as well as patented medicines marketed or distributed under voluntary licences. In addition, patented drugs that do not have a Notice of Compliance (NOC) but are sold as Investigational New Drugs or under the Special Access Program administered by Health Canada are subject to review by the PMPRB. The Board has no authority to regulate the prices of non-patented drugs, including generic drugs sold under compulsory licenses.

2.1.2 Mission and Values of the PMPRB

The mission of the PMPRB is to contribute to Canadian health care by ensuring that prices of patented medicines are not excessive. The PMPRB achieves this by:

- promoting voluntary compliance with Guidelines established by the Board
- reviewing prices and taking remedial action when necessary
- analysing and reporting to Canadians on price trends of all medicines and on research and development conducted by patentees
- consulting with interested parties on Guidelines and other matters of policy
- fostering awareness of the Board's mandate, activities and achievements through communication, dissemination of information and public education.

In fulfilling its mission the PMPRB is committed to innovative leadership based on the following values:

- effectiveness and efficiency
- fairness
- integrity
- mutual respect
- transparency of process
- a supportive and challenging work environment

2.2 Operating Environment

2.2.1 Position within the Government

The PMPRB is a quasi-judicial administrative tribunal. It reports to Parliament through the Minister of Health and forms part of the Health portfolio. The PMPRB:

- ▶ is consulted by **Health Canada** and **Industry Canada** on matters related to pharmaceutical prices and research-and-development;
- ▶ participates in several federal/provincial/territorial initiatives and working groups related to pharmaceuticals;
- ▶ consults with other departments and agencies on matters related to fulfilling its mandate including **Health Canada's Health Protection Branch (HPB)**, the **Canadian Intellectual Property Office (CIPO)**, **Statistics Canada** and **Agriculture and Agri-Food Canada**;
- ▶ participates in **groups of federal administrative tribunals** which deal with issues of common interest.

2.2.2 Program Objective

... to protect consumer interests and contribute to Canadian health care by ensuring that prices charged by manufacturers of patented medicines are not excessive.

The *Patent Act* identifies the factors the Board shall take into account in determining if the price of a patented medicine is excessive.² They may be summarized as follows:

- changes in the Consumer Price Index (CPI);
- the prices of other drugs used to treat the same disease;
- the prices of drugs in other countries; and
- other factors which may be established by regulation.

The Board used the factors in the *Patent Act* and the *Patented Medicines Regulations (Regulations)* to establish its Excessive Price Guidelines (Guidelines) which, in turn, support the PMPRB's voluntary compliance approach. The Guidelines are not a rigid set of decision-making rules and are not binding on the Board. Rather, they are policies which have been approved by the Board and are used by staff to review and assess the prices being charged by patentees for their products. The Guidelines were developed in consultation with stakeholders including provincial and territorial ministers of health, consumer groups, health care associations and the pharmaceutical industry.

² *Patent Act*, R.S., 1985, as amended.

2.2.3 Strategic Priorities

The PMPRB's strategic direction is set out in its Report on Plans and Priorities for 1998 -1999. The PMPRB's priorities are as follows:

To provide Canadians with:

- ▶ *assurance that manufacturers' prices for patented medicines sold in Canada are not excessive;*
- ▶ *information on trends in manufacturers' prices of all medicines sold in Canada;*
- ▶ *information on pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada; and*
- ▶ *an opportunity to consult with the Board on how it fulfills its mandate.*

2.2.4 Challenges

i) Increase in Drug Expenditures

Total health care expenditures in Canada have grown to \$80 billion in 1998, of which 70% are public funds. The allocation of that spending has changed over time. Spending on hospitals has declined from 45% in 1975 to 33% in 1998³; at the same time, drugs have been taking an increasing share.

In 1998, according to the latest figures published by the Canadian Institute for Health Information (CIHI), total expenditures on drugs, not including hospital expenditures, have increased faster than other major components of health care, and reached 14% of total health expenditures. CIHI estimates that overall drug expenditures increased by 5.9% in 1998.

ii) Patent Legislation

In his September 1998 report, the Auditor General expressed concerns with certain aspects of the legislative framework under which the Board operates. Among other things, the Auditor General expressed concerns related to foreign price comparisons and the reliability of the sources for foreign price information. The Board has formally brought these concerns to the attention of the Minister of Health in its *Road Map for the Next Decade* in September 1998 and a report on December 7, 1998.

iii) Transparency and Accountability

It became apparent from the consultation process that the familiarity of stakeholders with the Board's mandate and policies varied considerably. This lack of general knowledge about the Board leaves a significant expectation gap between what the PMPRB actually does and what the public expects that it does to regulate the prices of medicines and protect consumers.

Linked closely with the desire for greater transparency and greater accountability is a push for broader and more frequent consultations. At the meeting of stakeholders in November 1998, the Board heard of stakeholders' support for the

³ Canadian Institute for Health Information: *National Health Expenditure Trends 1975 - 1998*

more proactive approach to consultations that it had used in developing the *Road Map*; the Board has committed to continuing a more proactive approach in its new Consultation Policy.

Broader and more frequent consultations have implications on the limited human and financial resources of the PMPRB. The need for ongoing consultations to be successful requires significant expertise, human resources and funding to plan, execute, and properly follow-up the consultations. Non-industry stakeholders have expressed concerns about their ability to participate in consultations on an equal footing with the pharmaceutical industry because of a lack of resources. Their continued involvement in the consultation process depends in large part, on the PMPRB's ability to help defray some of the costs related to their participation. Improved communications and consultations are important to the Board's goal of increasing transparency and accountability of its activities.

iv) Federal/Provincial/Territorial (F/P/T) Initiatives

In September 1998, Ministers of Health approved that all federal/provincial/territorial activities related to pharmaceuticals become the responsibility of the Pharmaceuticals Issues Committee (PIC), a standing committee of the Advisory Committee on Health Services (ACHS). PIC is co-chaired by the federal and provincial/territorial levels of government and supported by a secretariat, provided by Health Canada.

PIC currently has three working groups looking at issues related to pharmaceutical issues and policy (i.e., prices, utilization and system efficiencies). The Working Group on Drug Prices has recommended that new price and cost driver analyses be undertaken by the PMPRB so that all F/P/T drug plans can be provided with information and management tools in support of reimbursement and drug plan policy decisions.

v) Auditor General's Report on the PMPRB

In September, 1998 the Auditor General issued a report on the PMPRB following an audit of all aspects of its operations. In his report the Auditor General stated his support for the direction of the Board's current consultations while identifying a number of concerns and making recommendations for improvements. Among other things, he stated that the scope of the Board's jurisdiction and limitations of its consumer protection role are not widely understood and that its efforts to measure its impact did not adequately reflect other factors that constrain drug prices in Canada. The Auditor General also indicated a need for the Board to more clearly explain the reasons for its decisions, to ensure greater transparency in its operations. Finally, the Auditor General encouraged the Board to find cost-effective means to check the accuracy of price and R&D information, and to improve the reporting of trends in drug prices.

The Board has responded positively to the Auditor General's recommendations. Many of these recommendations were addressed through the *Road Map* and others are reflected in the Board's Research Agenda.

2.3 Organization and Composition

2.3.1 Business Line Description

The PMPRB has one business line which matches the program, the Patented Medicine Prices Review Program.

The PMPRB gathers information on the prices charged by manufacturers of patented medicines in Canada, analyzes that data and takes action, when required, to reduce prices which are, in the opinion of the Board, excessive.

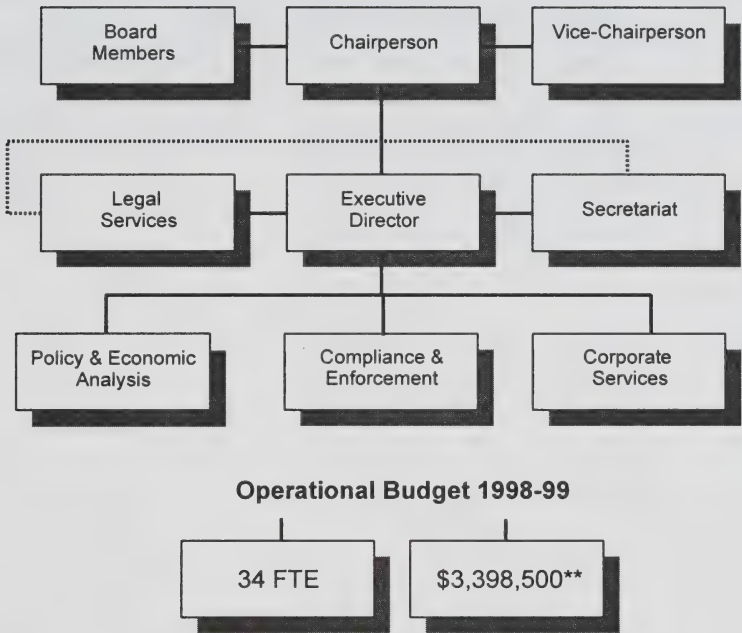
Through the Excessive Price Guidelines and program of advisory assistance, the Board relies on voluntary compliance wherever possible since it is more effective, less time consuming and less costly to all parties. If necessary, price reductions are accomplished through:

- ▶ voluntary action by patentees;
- ▶ formal Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) to lower prices and offset excess revenues; or,
- ▶ following a public hearing in which prices are found to be excessive, through the issuance of remedial orders.

2.3.2 Organization Structure

The PMPRB reports to Parliament through the Minister of Health. The Board consists of not more than five part-time members appointed by the Governor-in-Council for a term of five years. The Board members include a Chairperson and Vice-Chairperson. The Chairperson is designated under the *Patent Act* as the Chief Executive Officer of the PMPRB with the authority and responsibility to supervise and direct its work. The Executive Director manages the work of the staff. Senior staff consists of the Executive Director, the Director of Compliance and Enforcement, the Director of Policy and Economic Analysis, the Director of Corporate Services, the Secretary to the Board and Senior Counsel.

Figure 1: Organizational Structure of the PMPRB for 1998-99



** inclusive of statutory benefits of \$420,000

3.1 Performance Expectations

Patented Medicine Prices Review Board		
to provide Canadians with:	achievement to be demonstrated by:	achievement reported in:
assurance that manufacturers' prices for patented medicines sold in Canada are not excessive	review of the manufacturer's prices of 100% of the new and existing patented medicines sold in Canada each year.	►See 3.3.1
	an annual percentage change in the Patented Medicine Price Index (PMPI) that is not greater than the annual percentage change in the Consumer Price Index (CPI).	►See 3.4.1
	manufacturers' prices for new and existing patented medicines no greater than manufacturers' prices charged in other countries.	►See 3.4.3
	level of compliance as shown by the percentage of patented medicines priced within the guidelines.	►See 3.3.1
	the enforcement measures taken in accordance with the <i>Patent Act</i> to ensure that prices are not excessive	►See 3.3.1
information on trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada	comprehensive reports on: <ul style="list-style-type: none"> ► trends in manufacturers' prices and volume of patented drug products sold; ► trends in manufacturers' prices of all drug products -- patented and non-patented; and ► the comparison of Canadian patented drug prices to international prices. 	►See 3.4.1 ►See 3.4.2 ►See 3.4.3
information on the pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada	comprehensive reports of: <ul style="list-style-type: none"> ► the ratio of R&D expenditures to sales revenues for each patentee and the industry as a whole based on information supplied by patentees; and ► R&D expenditures by location and by type of research. 	►See 3.5.1 ►See 3.5.1
an opportunity to consult with the Board on how it fulfills its mandate	► a report during the fiscal year 1998-99 on the results of its consultations	►See 3.6

3.2 Presentation of Financial Information

Patented Medicine Prices Review Board

Planned Spending	\$3,118,000
Total Authorities	\$3,398,500
1998-99 Actuals	\$3,037,600

3.3 Performance Accomplishments

3.3.1 Non-Excessive Prices for Patented Medicines in 1998

i) Price Review of New Patented Drug Products⁴

In 1998, 98 new patented drug products (DINs) were introduced. As of May 31, 1999, the price review for 95 of the 98 DINs had been completed. The review of the remaining three DINs could not be completed by that date due to late filing of data to the Board.

Of the 95 products reviewed, 87, or 91.6%, were priced within the Guidelines. A price is considered to be within the Guidelines if it does not exceed the maximum allowed by the Guidelines and does not meet the criteria established for the commencement of an investigation.⁵ Eight of the new patented DINs introduced in 1998 were priced at levels which appear to be outside the Guidelines and are the subject of an investigation.

ii) Price Review of Existing Patented Drug Products⁶

A total of 914 existing patented drug products (DINs) were sold during 1998. A price review was completed on 911 existing patented drug products sold in Canada that year; three DINs are still under review. The review of two DINs was delayed due to late filing of data to the Board; additional information is under review for the third DIN.

⁴ For purposes of the review of prices by the PMPRB, new patented drug products in 1998 include those introduced on the market in Canada or those previously marketed but first patented between December 1, 1997 and November 30, 1998. Because of the timing of the filing requirements under the *Patented Medicine Regulations* and the manner of calculating benchmark prices, drug products introduced or patented in December are considered to be new patented products in the following year.

⁵ For a full explanation of the criteria for commencing an investigation please refer to Schedule 5 of the *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*.

⁶ For the purposes of this report, existing medicines include all patented drug products that were on the market before December 1, 1997. The PMPRB's Guidelines limit the price changes for existing patented drugs to changes in the Consumer Price Index (CPI). In addition, the price of a patented drug cannot exceed the highest price of the same drug product in the countries listed in the *Patented Medicines Regulations*, namely France, Germany, Italy, Sweden, Switzerland, the U.K. and the U.S.

Of the 911 existing patented drug products reviewed, 23 are under investigation⁷. The Board has issued a Notice of Hearing in respect of three of these DINs (Nicoderm).

A summary of the review, compliance and investigation status of the new and existing patented drug products in 1998 is provided in Table 1.

TABLE 1 - Patented Drug Products Sold in 1998			
Data Year 1998	New Drugs	Existing Drugs	Total
Total	98	914	1012
Under review *	3	3	6
Subject of Investigation	8	23	31
Within Guidelines ⁷	87	888	975
* reviews not completed at the time of this publication			
Source: PMPRB, Annual Report 1998			

iii) Update of 1997 Price Review

In last year's Performance Report, the Board reported that the prices of six new patented drug products in 1997 were still under review. Upon completion of those reviews, it was concluded that the prices of all six were within the Guidelines. It was also reported that the price of two new and 13 existing drug products were the subject of investigation. Of the 15 investigations, five were subsequently resolved upon receipt of additional information that showed that the prices were within the Guidelines. The remaining 10 products continue to be under investigation and are included in the 23 existing drug products under investigation reported in Table 1 above.

⁷ The criteria for commencing an investigation represent the standards the Board applies in order to allocate its resources to investigations as efficiently as possible. Their existence should not be construed as indicating that the Board accepts any deviation from the Guidelines. The Board is satisfied that its criteria assure all significant cases of pricing outside the Guidelines will be subject to investigation. In most instances where a price exceeds the maximum allowable price by an amount too small to trigger an investigation in one year, it is offset by a price below that which is permitted by the Guidelines in the following year. The Board expects the prices of all patented medicines to be within the Guidelines and evidence of persistent pricing outside the Guidelines, even by a small amount, may be used as a criterion for commencing an investigation.

iv) Enforcement Activities

Voluntary Compliance Undertakings⁸ (VCU)

A VCU represents a form of dispute resolution used by the Board. Approval of a VCU by the Chairperson or Board is an alternative to the commencement of formal proceedings through the issuance of a Notice of Hearing. Since June 1993, the Board has approved 15 voluntary compliance undertakings to reduce prices and offset excess revenues of \$12 million. Most of this was offset through payments to the Government of Canada.

Humalog (insulin Lispro), Eli Lilly Canada Inc.

In 1998, the Board approved a Voluntary Compliance Undertaking by Eli Lilly Canada Inc. to reduce the manufacturer's price of Humalog by 23%, from \$30 to \$23. A detailed report on the Humalog VCU appears in last year's Performance Report.

Pursuant to the VCU, Lilly undertook to make a payment to the Government of Canada to offset excess revenues of \$666,824. This amount is included in the \$12 million mentioned earlier.

Advance Ruling Certificate (ARC)

Under subsection 98(4) of the *Patent Act*, the Board may, upon application by a patentee, issue an ARC. An ARC is a non-binding certificate stating that the Board is satisfied that the selling or proposed selling price of a patented medicine would not give grounds for an order under the *Act*.

The Board received one application for an ARC in 1998-99, from Pfizer Canada Inc. regarding the price of Viagra. On March 29, 1999 the Board issued an ARC certifying that Pfizer's proposed price for Viagra complied with the *Patent Act* in that it did not exceed the prices of other drugs used to treat the same disorder.

Public Hearings

Following an investigation by Board staff in 1998-99, the Chairperson of the Board issued a Notice of Hearing on April 20, 1999, in the matter of Hoechst Marion Roussel Canada Inc. (HMRC) and the price of the nicotine patch Nicoderm, to determine whether, under the *Patent Act*, Nicoderm was sold at an excessive price.

⁸ Under the Compliance and Enforcement Policy, patentees are given an opportunity to make a Voluntary Compliance Undertaking (VCU) when Board staff conclude, following an investigation, that a price appears to have exceeded the Guidelines. The Policy requires that a VCU ensure that a price will be adjusted to conform with the Guidelines and, where appropriate, include measures to offset excess revenues that may have been received by the patentee. Approval of a VCU by the Chairperson or Board is an alternative to the commencement of formal proceedings through the issuance of a Notice of Hearing.

3.4 Trends in Manufacturers' Prices of All Medicines

3.4.1 Manufacturers' Prices and Volume of Patented Drugs Sold

The PMPRB maintains the Patented Medicine Price Index (PMPI)⁹, an index of manufacturers' prices for patented drugs as reported annually to the PMPRB. The PMPI measures the average change from the previous year in the average transaction prices of patented drug products. Because the PMPI is derived from the net prices charged by manufacturers, it provides a precise measure of price changes for patented medicines as reported to the PMPRB.

The principal reason for the increase in claim cost is the replacement of older, lower cost drugs by newer, higher cost drugs. Added to this factor is the impact of larger prescriptions and a shift in the consumption patterns of existing drugs. As a result of these factors, the annualized increase in the cost per prescription is 7.5%, while the actual prices of a representative sample of drugs decreased by 0.8% compounded annually.

*Analysis of Drug Claim Costs 1993-1997
Green Shield*

In 1998 patentees reported total factory-gate sales of patented drugs of \$4.3 billion. This represents an annual increase of 18.9% from 1997. Sales of patented drugs accounted for over 55% of manufacturers' sales of all drugs, up from 45% in 1996.

In 1998, the manufacturers' prices for patented medicines which were on the market the previous year, as measured by the PMPI, declined by 0.1%, on average. At the same time, however, the quantities of patented drugs sold increased by about 16%. In other words, while total sales of patented drugs increased by 18.9% in 1998, 85% of that increase was attributable to an increase in the quantity of drugs sold over the previous year. About 15% of the increase in patented drug expenditures was attributable to the introduction of new drugs.¹⁰

The index for the quantities of patented drugs sold may not be representative of total sales of all pharmaceuticals, because patented drugs have represented between 41% and 55% of total sales since 1990. Among other things, this analysis does not take into account shifts in utilization between patented drugs and non-patented drugs, nor does it account for changes in patent status. For example, drugs continue to be consumed even though their patents expire and their prices are no longer subject to the PMPRB's jurisdiction.

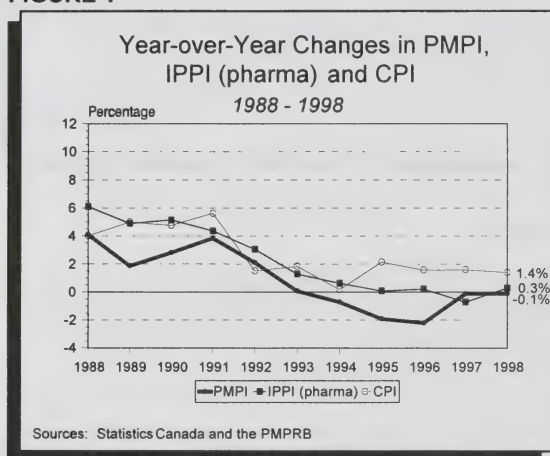
⁹ See the PMPRB's *A description of the Laspeyres methodology used to construct the Patented Medicine Price Index (PMPI)*, April, 1997, for an explanation of the PMPI.

¹⁰ PMPRB, *Annual Report 1998*

3.4.2 Manufacturers' Prices of All Drugs -- Patented and Non-Patented

The *Patent Act* provides that the PMPRB consider changes in the Consumer Price Index (CPI) when determining if the price of a patented medicine is excessive. The PMPRB's Guidelines limit price increases of patented drugs to increases in the CPI. Figure 1 shows that prices of patented drugs, as measured by the PMPI, have not increased more than the CPI in every year since 1988 with the exception of 1992.¹¹ In 1998, consumer prices increased by 1.4% while the prices of patented drug products fell by an average of 0.1%.

FIGURE 1



It is not unexpected that the overall increases in patented drug prices have been less than the increases in CPI. The PMPRB's Guidelines apply on a product-by-product basis; in other words, no patented drug product can increase in price by more than the CPI. The prices of some will increase by less, or decrease causing the PMPI to be lower than the CPI. In addition, market forces and the policies of provincial governments and private insurers in the administration of their drug plans in recent years have limited the ability of drug manufacturers to increase prices.

The pharmaceutical component of the Industrial Product Price Index [IPPI (pharma)], published by Statistics Canada, provides an index of manufacturers' prices for all pharmaceuticals, including both patented and non-patented drugs. In 1998, the IPPI (pharma) decreased by 0.3%.

As summarized in Figure 2, on the next page, from 1988 to 1998, the IPPI (pharma) has increased on average by 2.0% which is less than the average annual increase in the CPI of 2.6%. Prices for patented drugs have increased at a lower rate over that period, growing by an average of 0.9% per year.

¹¹ To facilitate and encourage compliance by patentees, the PMPRB's CPI-adjustment methodology uses the forecast rate of CPI inflation published by the Department of Finance. The methodology is self-correcting over time. The forecast CPI inflation rate for 1992 had been 3.2% but the actual rate was 1.5%. For a full explanation of the CPI-adjusted methodology please refer to Schedule 4 of the PMPRB's *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*.

Figure 2 shows information on pharmaceutical price trends prior to the creation of the PMPRB in 1987. From 1982 to 1987, price increases of all drugs, as measured by the IPPI (pharma), averaged 9.0% per year as compared with increases in the CPI of 5.6% per year. The decline in the rate of increase in the prices of all drugs relative to the CPI coincided with the introduction of federal price regulation of patented drugs. Patented drugs have represented 43.2% and 45.0% of manufacturers' sales of all drugs from 1990 to 1996 but rose sharply in 1997 and 1998 to 52.3% and 55.1% respectively.¹²

FIGURE 2

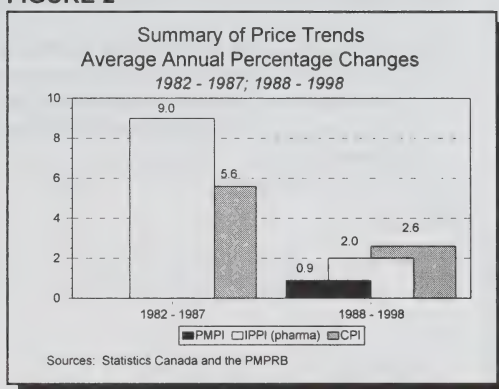


TABLE 2 - Manufacturers' Sales of All Drugs and Patented Drugs, 1990 - 1998

Year	Total		Patented		Patented Drugs as Percentage of Total
	Sales (\$billions)	Change* (%)	Sales (\$billions)	Change* (%)	
1998	7.8	11.4	4.3	18.9	55.1
1997	7.0	7.0	3.7	22.6	52.3
1996	6.6	10.0	3.0	12.8	45.0
1995	6.0	1.7	2.6	10.8	43.9
1994	5.9	9.3	2.4	-2.1	40.7
1993	5.4	12.5	2.4	9.4	44.4
1992	4.8	9.1	2.2	14.0	43.8
1991	4.4	18.9	2.0	13.1	43.2
1990	3.7	-	1.7	-	43.2

Source: PMPRB, Statistics Canada and IMS Canada

* Percentage changes reflect exact values and not rounded values.

¹² PMPRB, *Annual Report 1998*

3.4.3 Relationship of Canadian Prices to Foreign Prices: Past and Present

One way of examining the trends in price levels of drugs, taking into account introductory prices and price increases, is to examine the trend in the relationship of prices in Canada to those in other countries. The next three figures show the relationship between Canadian prices of patented drugs and foreign prices over time.

FIGURE 3

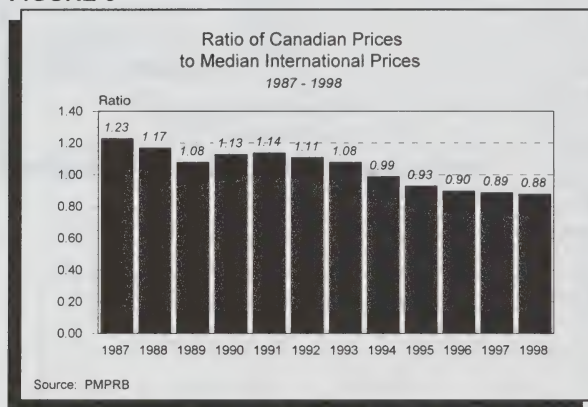


Figure 3 shows the relationship between the prices of patented medicines in Canada and the prices in the seven countries used for price comparison purposes, as listed in the *Patented Medicines Regulations*, over the period from 1987 to 1998. It shows that the average ratio of Canadian prices to median foreign prices has declined from 1.23 in 1987 to 0.88 in 1998. In other words, Canadian prices for patented drugs have declined from 23% above the median of foreign prices to approximately 12% below. This calculation is based on a revenue-weighted average

of the ratio of the Canadian price to the median international price for each patented drug product sold in the year.

FIGURE 4

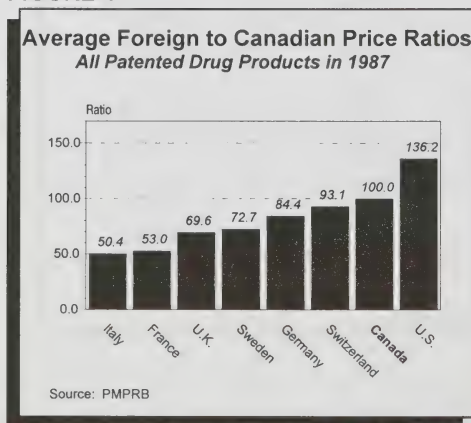
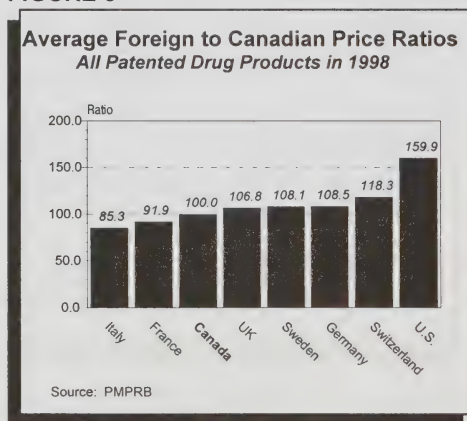


FIGURE 5



In 1987, Canadian prices were, on average, below those in the U.S. but above the prices in all other countries. As shown in Figure 4, Canadian prices were, on average, 36% below those in the U.S., but they were almost twice as high as prices in Italy and France. Eleven years later there has been a dramatic change. As shown in Figure 5, by 1998 Canada is ranked third lowest. Prices in the U.S., Switzerland, Sweden, Germany and the U.K. were higher, on average, while those in Italy and France were lower. With the exception of the U.S., the data appear to show an increased trend towards a convergence of prices for patented drugs in this group of countries.

In his report, the Auditor General of Canada noted practical constraints in performing international price comparisons and said, "... in approximately 20 percent of the cases, the only foreign country selling the same drug was the United States, which has the highest drug prices overall." The Board is currently consulting with stakeholders on how to use prices listed in the U.S. Department of Veteran Affairs formulary in future international price comparisons.

The Board has formally brought the legislative and regulatory concerns of the Auditor General and stakeholders to the attention of the Minister of Health in its *Road Map for the Next Decade* in September 1998 and a report on December 7, 1998.

In a letter dated March 3, 1999, the Minister of Health stated that the F/P/T Task Force on Pharmaceutical Prices would continue its comprehensive examination of drug price issues including the countries the Board is directed to use for international price comparisons.

3.5 Pharmaceutical Research-and-Development (R&D) Expenditures¹³ of Patentees in Canada

With the adoption of the 1987 amendments to the *Patent Act*, the Pharmaceutical Manufacturers Association of Canada (PMAC)¹⁴ made a public commitment that the brand name pharmaceutical industry would increase its annual R&D expenditures as a percentage of sales to 10% by 1996.

Under the *Patent Act*, the PMPRB monitors and reports the estimates of R&D spending as filed by pharmaceutical patentees but it has no regulatory authority to influence the type of research or amount of R&D spending by patentees. The *Act* requires each patentee to report its revenues from sales of drugs and the expenditures made by the patentee in Canada on R&D relating to medicine. For individual patentees, this calculation includes all revenues from Canadian sales of medicines, including revenues from licensing agreements.

Only companies with active Canadian patents pertaining to a medicine sold in Canada are required by the *Act* to report on R&D expenditures. As new patents are granted and others expire, the group of companies required to file R&D data may change from year to year.

3.5.1 R&D-to-Sales Ratio

Total sales by manufacturers of all drugs in Canada increased over 11.4% to \$7.8 billion in 1998, while sales of patented drug products increased by over 18.9% to \$4.3 billion. The 74 patentees reported total revenues of \$7.0 billion from Canadian sales of patented and non-patented drugs in 1998, up 10.9% over 1997. Patentees are largely brand name companies that sell patented and non-patented drugs. Of total sales revenues, less than 1% were generated by licensing agreements.

The ratio of R&D expenditures to sales revenues for the patented pharmaceutical industry was 11.5% in 1998, unchanged from 1997. The ratio for the 36 companies that were members of the PMAC was 12.7% in 1998, down from 12.9% in 1997.

As shown in Table 3, of the 74 reporting companies, 14 companies reported no R&D in 1998 compared to 18 in 1997. Sales revenues for companies with no R&D totalled \$273.1 million in 1998 accounting for 3.9% of total sales revenue for the

¹³ Pursuant to the Regulations, patentees report those R&D expenditures that would have been eligible for an Investment Tax Credit for scientific research and experimental development under the provision of the *Income Tax Act* in effect on December 1, 1987. Market research, sales promotions, quality control or routine testing of materials, devices or products and routine data collection are among the expenditures that are not eligible for an Investment Tax Credit and therefore should not be included in the patentees' filings. Total R&D expenditures include current expenditures, capital equipment costs and allowable depreciation expenses.

¹⁴ As of May 1, 1999, the Pharmaceutical Manufacturers Association of Canada changed its name to Canada's Research-Based Pharmaceutical Companies.

patented pharmaceutical companies. There was a small increase in the number of companies reporting R&D expenditures with an R&D-to-sales ratio of 10% or less; 34 companies in 1998 as compared to 32 in 1997. Total sales revenues for this group were \$2,449.3 million in 1998 up from \$1,879.8 million in 1997. The sales revenues for companies with ratios of 10% or more increased by 4.4% from \$4,073.4 million in 1997 to \$4,251.3 million in 1998.

TABLE 3 – Range of R&D-to-Sales Ratios by Number of Reporting Companies and Total Sales Revenues

Range of R&D-to Sales Ratio	1998			1997		
	Number of Reporting Companies	Total Sales Revenues (\$M)	%	Number of Reporting Companies	Total Sales Revenues (\$M)	%
0%	14	273.1	3.9	18	335.2	5.3
0% - 10%	34	2449.3	35.1	32	1879.8	29.9
> 10%	26	4251.3	61.0	25	4073.4	64.8
Total	74	6973.7*	100.0	75	6288.4*	100.0
Source: PMPRB						
* These sales revenues do not include generic sales.						

Table 4 shows how current expenditures on R&D in 1998 were allocated among basic, applied, and other qualifying R&D. Total current expenditures on R&D rose by 10.4% in 1998.

Spending on basic research was \$146.8 million or 19.6% of the total. Basic research is defined as work that advances scientific knowledge without a specific application in view. The lion's share of R&D spending continued to be on applied research, \$458.0 million or 61.1% of the total. Applied research is directed towards some practical application, comprising the manufacturing process, pre-clinical trials and clinical trials. Clinical trials accounted for 79.3% of total applied research expenditures, \$363.3 million, while manufacturing process accounted for \$63.4 million, or 13.9% of the total, and pre-clinical trials accounted for \$31.3 million or 6.8% of the total. Other qualifying research, which accounted for 19.4% of total expenditures in 1998, includes drug regulation submissions, bioavailability studies and Phase IV clinical trials.

TABLE 4 – Current R&D Expenditures* by Type of Research, 1998 and 1997					
Type of Research	1998		1997		Change in Expenditures 1998 / 1997 %
	\$M	%	\$M	%	
Basic	146.8	19.6	140.4	20.7	4.6
Applied	458.0	61.1	421.3	62.0	8.7
Other Qualifying	145.3	19.4	117.5	17.3	23.7
Total	750.1	100.0¹	679.2	100.0	10.4
Source: PMPRB					
* Current expenditures exclude capital equipment and depreciation expenditures.					
¹ The percentage does not equal to 100% due to roundings.					

In 1998, R&D spending increased in all parts of Canada with the exception of the Yukon and the Northwest Territories. There was no significant change in the regional distribution of R&D spending in 1998. As shown in Table 5, more than 86% of total expenditures continued to be made in Ontario and Québec.

TABLE 5 – Current R&D Expenditures* by Location, 1997 and 1998					
Location of R&D	1998		1997		Change in Expenditures 1998 / 1997 %
	\$M	%	\$M	%	
Atlantic Provinces	19.0	2.5	16.0	2.4	18.8
Quebec	319.2	42.6	290.6	42.8	9.8
Ontario	329.7	44.0	296.6	43.7	11.2
Western Provinces	82.2	11.0	76.0	11.2	8.2
Yukon and N.W.T.	0.02	0.0	0.17	0.0	-88.2
Total	750.1¹	100.0¹	679.2¹	100.0¹	10.4¹
Source: PMPRB					
* Current expenditures exclude capital equipment and depreciation expenditures.					
¹ The percentage does not equal to 100% due to rounding.					

3.6 Report on the Consultations: *Road Map for the Next Decade*

On September 14, 1998, the Board honoured its commitment to report on its year-long consultations by releasing the *Road Map for the Next Decade*. Among other things, it reflects the Board's commitment to respond to stakeholders' suggestions that it adapt its processes and methodologies to be more publicly accountable and transparent and to provide more opportunities for stakeholder input. In his report the same month, the Auditor General said, "We are fully supportive of this initiative."

A number of actions were taken with the publication of the *Road Map*: The Board released its first Research Agenda, a new consultation policy, a comprehensive report on drug price trends, a detailed report on the verification of foreign price information for European countries, and it announced an alternative approach to regulating prices of veterinary drugs. In addition, the Board announced its first Stakeholders Meeting which took place on November 20, 1998. The purpose of the meeting was to obtain feedback from the stakeholders on the *Road Map*, the Report of the Auditor General and the Research Agenda. At the Stakeholders' meeting in November 1998, stakeholders agreed the Board was on the right track.

The Research Agenda outlines those areas where the Board has or will consult with stakeholders on matters that may result in adjustments to its policies and procedures. The Research Agenda will form part of the PMPRB's annual planning process and will report its areas of priority for the coming year.

The Board is fully committed to implementing the initiatives in the *Road Map*. The *Road Map* also announced further consultations on specific issues as well as the research agenda. In February, the Board established a Working Group on Price Review Issues to review, analyze and provide reports for the Board's consideration on:

- ▶ the use of the U.S. Department of Veteran Affairs (DVA) formulary prices in the international price comparison;
- ▶ the price review process for new patented drug products; and
- ▶ the guidelines for category 3 drug prices¹⁵.

The Working Group consists of 12 members representing the provinces, consumers, seniors, health associations, the medical profession and the pharmaceutical industry. Stakeholders will be consulted on any proposed changes to the Guidelines or policies before the Board adopts the changes.

¹⁵ For definition of category 3, see Chapter 3, subsection 3 of the *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*

4.1 Year 2000 Readiness

The PMPRB does not have a government-wide mission critical system. The system which is critical to the PMPRB's mandate is Year 2000 compliant. The PMPRB has also completed its Year 2000 Business Continuity Plan.

The tables in this section provide a financial overview of the Patented Medicine Prices Review Board's (PMPRB) performance. Tables 1 and 2 address PMPRB's initial spending plans, total financial authorities and actual expenditures. Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending provides an historical perspective on the way resources are used by the Board. Table 7 - Non-Respendable Revenues identifies revenues that the Board receives which are non-respendable.

Financial Table 1:

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)				
Vote		1998-99		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
Patented Medicine Prices Review Board				
25	Program Expenditures	2698.0	2978.5	2617.6
(S)	Contributions to employee benefit plans	420.0	420.0	420.0
Total Department		3118.0	3398.5	3037.6
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities.				

Financial Table 2:

Departmental Planned versus Actual Spending (\$ thousands)			
Patented Medicine Prices Review Board	1998-99		
	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	34	34	30
Operating	3118.0	3398.5	3037.6
Capital	-	-	-
Voted Grants & Contributions	-	-	-
Subtotal: Gross Voted Expenditures	-	-	-
Statutory Grants and Contributions	-	-	-
Total Gross Expenditures	3118.0	3398.5	3037.6
Less:			
Respendable Revenues¹	-	-	-
Total Net Expenditure	3118.0	3398.5	3037.6
Other Revenues and Expenditures			
Non-respendable Revenues²	-	-	666.8
Cost of services provided by other Departments	648.0	648.0	648.0
Net Cost of the Program	3766.0	4046.5	3018.8
¹ These revenues were formerly called "Revenue Credited to the Vote"			
² These revenues were formerly called "Revenue Credited to General Government Revenues"			

Financial Table 3:

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (\$ thousands)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Patented Medicine Prices Review Board	3101.0	2899.0	3118.0	3398.5	3037.6
Total	3101.0	2899.0	3118.0	3398.5	3037.6
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities.					

Financial Table 7:

Revenues Credited to the Non-Respendable Revenues (\$ thousands)					
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Patented Medicine Prices Review Board	-	-	-	-	-
Sub total	-	-	-	-	-
Unplanned	-	1200.0	-	-	666.8
Total Non-respendable Revenues¹	-	1200.0	-	-	666.8
¹ The money deposited to the NRR does not represent revenues generated by the PMPRB. This money includes payments made by patentees to the Government of Canada through Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) or Board orders to offset excess revenues.					

6.1 Contacts for Further Information and/or PMPRB Web Site

Toll-Free Number: 1-877-861-2350

If you have any questions or comments, please contact:

Sylvie Dupont
Box L40
Standard Life Centre
333 Laurier Avenue West
Suite 1400
Ottawa, Ontario
K1P 1C1

Tel: (613) 954-8299

E-mail: sdupont@pmprb-cepmb.gc.ca

TTY: (613) 957-4373

Fax: (613) 952-7626

E-mail: pmprb@pmprb-cepmb.gc.ca

WEBSITE: <http://www.pmprb-cepmb.gc.ca>

6.2 Legislation Administered and Associated Regulations

- ▶ *Patent Act* R.S. 1985, c. P-4, as amended by
R.S. 1985, c. 33 (3rd supp.), and as further amended by
S.C. 1993, c. 2
- ▶ *Patented Medicines Regulations*, 1994

6.3 Statutory Annual Reports and Other PMPRB Reports

ANNUAL REPORT Series (1989 to 1998)

NEWSletter Series (1997 to 1999)

BULLETIN Series (1988 to 1996)

MOST RECENT PUBLICATIONS

- ▶ *Examining the Role, Function and Methods of the PMPRB*, November 1997
- ▶ *Road Map for the Next Decade*, Report on the PMPRB's Public Consultations, September 1998

- ▶ S-9811: Trends in Patented Drug Prices
 - ▶ S-9812: Verification of Foreign Patented Drug Prices
 - ▶ S-9813: Purchasing Power Parities and International Comparisons of Patented Medicine Prices
-
- ▶ Corporate Brochure - *Controlling the Prices of Patented Medicines in Canada*

- ▶ Le Guide pour la prochaine décennie : Rapport sur la consultation du CEPMB, septembre 1998
- ▶ S-9811 : Tendances des prix des médicaments brevetés
- ▶ S-9812 : Vérification des prix des médicaments brevetés pratiqués à l'étranger
- ▶ S-9813 : Partes de pouvoir d'achat et comparaisons internationales des prix des médicaments brevetés
- ▶ Brochure - Contrôle des prix des médicaments brevetés au Canada

6.1 Personnes ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et/ou sites Web des ministères

Numéro sans frais : 1-877-861-2350

Si vous avez des questions ou des commentaires, veuillez vous adresser à :

Sylvie Dupont
Boîte L40
Centre Standard Life
333, avenue Laurier ouest
Bureau 1400
Ottawa, Ontario
K1P 1C1

Téléphone : (613) 954-8299
Courrier électronique : sdupont@pmprb-cepm.b.gc.ca
TTY : (613) 957-4373
Télécopieur : (613) 952-7626

Courrier électronique : pmprb@pmprb-cepm.b.gc.ca
SITE WEB : <http://www.pmprb-cepm.b.gc.ca>

6.2 Lois appliquées et règlements connexes

- la Loi sur les brevets, L.R.C. (1985), ch. P-4, modifiée dans L.R.C. (1985), ch. 33 (3^e supp.), et à nouveau dans L.C. (1993), ch. 2
- Règlement sur les médicaments brevétés, (1994)

6.3 Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

RAPPORT ANNUEL (série) 1989 à 1998

LETTRE d'information - La Nouvelle - 1997 to 1999

BULLETIN (série) 1988 to 1996

NOS DERNIERE PUBLICATIONS

- Le rôle, les fonctions et les méthodes du Conseil examen du prix des médicaments brevétés, novembre 1997

Tableau financier 7 :

Recettes non disponibles (en milliers de dollars)				
1998-1999	Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Totales des Recettes réelles
	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
	-	-	-	-
	Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés			
	-	-	-	-
	Sous-total			
	-	-	-	-
	Recettes non prévues			
	-	-	-	-
	Total des recettes non disponibles ¹			
	-	-	-	-
	1200,0			
	666,8			

¹ Les sommes versées au titre des recettes non disponibles ne représentent pas les recettes générées par le CEFMB. Ces sommes comprennent les paiements faits par les titulaires de brevet au gouvernement du Canada dans le cadre d'un engagement de conformité volontaire ou d'une ordonnance de remboursement des revenus excessifs

Tableau financier 3 :

Comparaison historique des Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)				
1998-1999	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Totales des Dépenses réelles
	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
	3101,0	2899,0	3118,0	3398,5
	Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés			
	3101,0	2899,0	3118,0	3398,5
	Total			
	3101,0	2899,0	3118,0	3398,5
	Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses principal, des Budgets supplémentaires et des autres autorisations.			
	3037,6			

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)			
1998-1999			
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
ETP	34	34	30
Fonctionnement	3118,0	3398,5	3037,6
Capital	-	-	-
Subventions et Contributions	-	-	-
Total provisoires des dépenses brutes votées	-	-	-
Subventions et contributions législatives	-	-	-
Total des dépenses brutes	3118,0	3398,5	3037,6
Moins :			
Recettes disponibles ¹	-	-	-
Total des dépenses nettes	3118,0	3398,5	3037,6
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Recettes non disponibles ²	-	-	666,8
Coût des services offerts par d'autres ministères	648,0	648,0	648,0
Coût net du programme	3766,0	4046,5	3018,8
¹ Auparavant appelées « recettes affectées aux dépenses ».			
² Auparavant appelées « recettes à valoir sur le Trésor ».			

Tableau financier 2 :

Section V : Résultats financiers

Les tableaux qui apparaissent dans la présente section fournissent une vue d'ensemble de la situation financière du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB). Les tableaux 1 et 2 présentent les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles. Le tableau 3 - Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité - offre la perspective historique de la façon dont le Conseil utilise ses ressources. Le tableau 7 - Recettes non disponibles - identifie les revenus que le Conseil touche qui ne sont pas disponibles.

Tableau financier 1 :

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit	1998-99			
	Depenses	Autorisations	Depenses	
	prévues	totales	réelles	
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés				
25	Depenses du Programme	2698,0	2978,5	2617,6
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	420,0	420,0	420,0
Total de l'organisme				
		3118,0	3398,5	3037,6
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.				

4.1 Préparation à l'an 2000

Le CEPMB n'a pas de système critique lié à la mission générale du gouvernement. Le système du CEPMB essentiel à l'exécution de son mandat est conforme aux normes de l'an 2000. Le CEPMB a également préparé son Plan de continuité des opérations pour l'an 2000.

¹⁵ La définition de la catégorie 3 se trouve à la section 3 du chapitre 3 du *Compendium des Lignes directrices, des politiques et des procédures*.

► les Lignes directrices concernant les prix des médicaments de la catégorie 3¹⁵. Le groupe de travail comprend 12 membres représentant les provinces, les consommateurs, les personnes âgées, les associations de professionnels de la santé, la profession médicale et l'industrie pharmaceutique. Les intervenants seront consultés au sujet de tout changement proposé concernant les Lignes directrices ou les politiques avant l'adoption de ces changements par le Conseil.

3.6 Rapport sur les consultations : Le Guide pour la prochaine décennie

Le 14 septembre 1998, le Conseil a rempli son engagement à faire rapport des consultations qu'il a tenues durant une période d'un an en publiant le document intitulé *Le Guide pour la prochaine décennie*. Ce document témoigne notamment de l'engagement du Conseil à donner suite aux suggestions des intervenants, à savoir adapter ses processus et ses méthodes afin d'améliorer les aspects transparence et obligation de rendre compte et consulter davantage les intervenants. Dans le rapport qu'il a soumis au cours du même mois, le Vérificateur général a affirmé qu'il appuyait pleinement cette initiative.

Un certain nombre de mesures ont été prises dans la foulée de la publication du document *Le Guide pour la prochaine décennie* : le Conseil a publié son premier Programme de recherche, une nouvelle politique de consultation, un rapport exhaustif sur les tendances des prix, un rapport détaillé sur la vérification de l'information sur les prix étrangers pratiqués dans différents pays d'Europe, et il a annoncé une nouvelle approche de la réglementation des prix des médicaments vétérinaires. De plus, le Conseil a annoncé sa première réunion avec les intervenants, qui s'est tenue le 20 novembre 1998. Cette réunion avait pour but d'obtenir les commentaires des intervenants sur le document *Le Guide pour la prochaine décennie*, le Rapport du Vérificateur général et le Programme de recherche. Lors de leur réunion en novembre 1998, les intervenants ont dit que le Conseil était sur la bonne voie.

Le Programme de recherche décrit les secteurs qui ont fait ou qui feront l'objet des consultations tenues par le Conseil quant aux questions qui pourraient éventuellement nécessiter des changements dans ses politiques et ses procédures. Le Programme de recherche constituera un volet du processus de planification annuel du CEPMB et ses responsables devront indiquer leurs priorités pour l'année à venir.

Le Conseil s'est engagé à mettre en oeuvre les mesures décrites dans *Le Guide pour la prochaine décennie*, qui a en outre annoncé la tenue d'autres consultations sur des questions particulières, ainsi que le programme de recherche. En février, le Conseil a créé un Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen des prix, qui a été chargé d'examiner et d'analyser les questions suivantes et de soumettre des rapports sur ces questions au Conseil pour examen :

- ▶ l'utilisation des prix du formulaire du département des Anciens combattants (DAC) des États-Unis aux fins des comparaisons des prix à l'échelle internationale;
- ▶ le processus d'examen des prix des nouveaux produits médicamenteux brevetés;

TABLEAU 5 – Dépenses courantes* de R-D selon la région géographique, 1997 et 1998					
Région géographique	1998	en %	en millions \$	1997	Variation en % 1998 / 1997
Provinces atlantiques	19,0	2,5	16,0	2,4	18,8
Québec	319,2	42,6	290,6	42,8	9,8
Ontario	329,7	44,0	296,6	43,7	11,2
Provinces de l'Ouest	82,2	11,0	76,0	11,2	8,2
Yukon et T. N.-O.	0,02	0,0	0,17	0,0	-88,2
Total	750,1¹	100,0¹	679,2¹	100,0¹	10,4¹

Source : CEFMB

* Les dépenses courantes ne comprennent pas les dépenses d'immobilisations ni l'amortissement autorisé.
¹ Les pourcentages ne correspondent pas nécessairement à 100%, les chiffres ayant été arrondis.

En 1998, les dépenses de R-D ont augmenté dans toutes les régions du Canada sauf au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest. Il n'y a pas eu de changement majeur dans la répartition régionale des dépenses de R-D en 1998. Les données du tableau 5 indiquent que plus de 86 p. 100 des dépenses totales sont engagées en Ontario et au Québec, comme en 1997.

TABLEAU 4 – Dépenses courantes* de R-D selon le type de recherche, 1997 et 1998					
Type de recherche	1998	en %	en millions \$	1997	Variation des dépenses en % 1998 / 1997
Fondamentale	146,8	19,6	140,4	20,7	4,6
Appliquée	458,0	61,1	421,3	62,0	8,7
Autre R-D admissible	145,3	19,4	117,5	17,3	23,7
Total	750,1¹	100,0¹	679,2¹	100,0¹	10,4¹

Source : CEFMB

* Les dépenses courantes ne comprennent pas les dépenses d'immobilisations ni l'amortissement autorisé.
¹ Le pourcentage ne correspond pas nécessairement à 100%, les chiffres ayant été arrondis.

Le tableau 4 illustre la répartition des dépenses courantes de R-D selon le type de recherche, à savoir la recherche fondamentale, appliquée et autre R-D admissible. La valeur totale des dépenses courantes de R-D a augmenté de 10,4 p. 100 en 1998.

Les dépenses au titre de la recherche fondamentale se sont élevées à 146,8 millions de dollars, soit 19,6 p. 100 des dépenses totales. La recherche fondamentale désigne les travaux effectués pour faire avancer la connaissance scientifique sans viser nécessairement une application spécifique. La part du lion des dépenses de R-D a encore été réservée à la recherche appliquée, qui a accaparé 458 millions de dollars, ou 61,1 p. 100 de l'ensemble des dépenses de R-D. La recherche appliquée vise des applications pratiques, notamment les procédés de fabrication, les essais précliniques, ainsi que les essais cliniques. Les essais cliniques accaparent 363,3 millions de dollars, soit 79,3 p. 100 de l'ensemble des dépenses au titre de la recherche appliquée, les processus de fabrication 63,4 millions de dollars, ou 13,9 p. 100, et les essais précliniques, 31,3 millions de dollars, ou 6,8 p. 100. Les dépenses au titre des autres activités de R-D admissibles, qui représentaient 19,4 p. 100 des dépenses totales en 1998, ont été engagées pour préparer les présentations de médicaments prescrites par le règlement, les études sur la biodisponibilité et la phase IV des essais cliniques.

TABLEAU 3 – Variations des ratios des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes par nombre de sociétés déclarantes et par la valeur totale des recettes tirées des ventes					
Variation des ratios R-D/Ventes					
1998	1997	1998		1997	
		Nombre de sociétés déclarantes	Total des recettes (\$M)	Nombre de sociétés déclarantes	Total des recettes (\$M)
		%	%	%	%
0%		14	273,1	18	335,2
0% - 10%		34	2449,3	32	1879,8
> 10%		26	4251,3	25	4073,4
Total		74	6973,7*	75	6288,4*
			100,0		100,0

Source : CEPMB
* Ne tient pas compte des recettes tirées des ventes de produits génériques.

Comme le tableau 3 l'indique, 14 des 74 sociétés déclarantes n'ont engagé aucune dépense au titre de la R-D en 1998 comparativement à 18 en 1997. Les recettes tirées des ventes de ces sociétés ont totalisé 273,1 millions de dollars en 1998, ce qui représente 3,9 p. 100 des recettes totales tirées des ventes de produits pharmaceutiques brevetés. Le nombre de sociétés pharmaceutiques dont le ratio des dépenses de R-D par rapport aux ventes est de 10 p. 100 ou moins a légèrement augmenté, passant de 32 à 34 entre 1997 et 1998. Les recettes totales tirées des ventes pour ce groupe se sont élevées à 2 449,3 millions de dollars en 1998 comparativement à 1 879,8 million de dollars en 1997, où ce groupe comptait 32 sociétés. Les recettes tirées des ventes pour les sociétés dont le ratio des dépenses de R-D est de 10 p. 100 ou plus ont augmenté de 4,4 p. 100, passant de 4 073,4 millions de dollars à 4 251,3 millions de dollars entre 1997 et 1998.

En 1998, le ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes pour l'industrie des produits pharmaceutiques brevetés n'a pas changé par rapport à 1997, demeurant à 11,5 p. 100. Le ratio pour les 36 sociétés membres de l'ACIM était de 12,7 p. 100 en 1998, ce qui représente une légère diminution par rapport au ratio de 12,9 p. 100 enregistré en 1997.

En 1998, les ventes totales de tous les médicaments au Canada ont augmenté de plus de 11,4 p. 100, s'élevant à 7,8 milliards de dollars, et les ventes de produits pharmaceutiques brevetés, de 18,9 p. 100, atteignant 4,3 milliards de dollars. Les 74 brevets ont déclaré des recettes totales de 7,0 milliards de dollars au titre de leurs ventes de médicaments brevetés et non brevetés au Canada en 1998, ce qui représente une augmentation de 10,9 p. 100 par rapport à 1997. Les brevets sont en grande partie des fabricants de médicaments de marque brevetés et non brevetés. Les redevances d'ententes de production sous licence ont représenté moins de 1 p. 100 de cette somme.

3.5.1 Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes tirées des ventes

Seules les sociétés qui sont titulaires de brevets canadiens actifs pour un médicament vendu au Canada sont légalement tenues de rendre compte de leurs dépenses de R-D. Étant donné que chaque année, de nouveaux brevets sont délivrés et d'autres arrivent à échéance, la liste des sociétés qui sont tenues de présenter des rapports sur leurs activités de R-D peut varier d'une année à l'autre.

Le 1^{er} mai 1999, la raison sociale de l'Association canadienne de l'industrie du médicament a été remplacée par Les Compagnies de recherche pharmaceutique du Canada.

13 Selon le *Règlement*, les brevets ne doivent déclarer que les dépenses de R-D qui auraient été admissibles au crédit d'impôt à l'investissement pour la recherche scientifique et le développement expérimental aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu* dans sa version du 1^{er} décembre 1987. Les dépenses engagées au titre des études de marché, de la promotion des ventes, du contrôle de la qualité ou des essais courants de composants, de dispositifs ou de produits et la collecte de données ne sont pas admissibles au crédit d'impôt à l'investissement et ne doivent pas être comptabilisées dans les dépenses déclarées au CEFMB. Les dépenses totales de R-D comprennent les dépenses courantes, les dépenses d'immobilisations et l'amortissement autorisé.

Aux termes de la *Loi sur les brevets*, le CEFMB doit exercer une surveillance et faire rapport des dépenses de R-D estimatives engagées par les brevets, mais il n'a pas le pouvoir de décider du type de recherche ou du montant des dépenses de R-D des brevets. La *Loi* oblige les brevets à faire rapport individuellement des revenus tirés de leurs ventes de médicaments, ainsi que des dépenses qu'ils engagent au Canada au titre de la recherche et du développement dans le domaine pharmaceutique. Ce calcul doit inclure toutes les recettes des ventes de médicaments au Canada, y compris les recettes découlant d'ententes de production sous licence.

Par suite de l'adoption de modifications à la *Loi sur les brevets* en 1987, l'Association canadienne de l'industrie du médicament (ACIM)¹⁴ s'était engagée publiquement à ce que ceux de ses membres qui sont des fabricants de produits de marque portent à 10 p. 100 des recettes tirées de leurs ventes leurs dépenses annuelles de R-D en date de 1996.

3.5 Dépenses de recherche-développement (R-D)¹³ engagées par les brevets au Canada

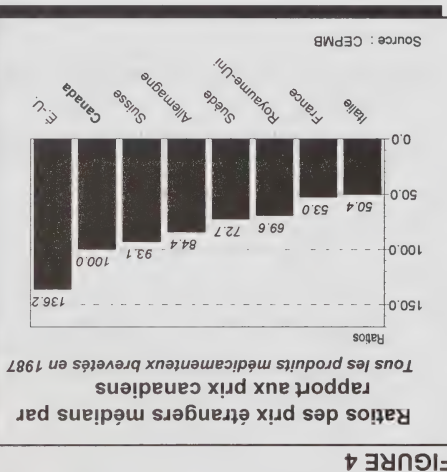
Le Conseil a signalé officiellement à l'attention du ministre de la Santé les préoccupations du Vérificateur général quant à la législation et à la réglementation dans son document intitulé *Le Guide pour la prochaine décennie* publié en septembre 1998 et dans un rapport daté du 7 décembre 1998.

Dans une lettre datée du 3 mars 1999, le ministre de la Santé a indiqué que le groupe de travail FPT sur les prix des produits pharmaceutiques poursuivra son examen exhaustif des questions liées aux prix des médicaments pratiqués dans les pays qui doivent être pris en considération par le Conseil aux fins de la comparaison avec les prix internationaux.

Le Conseil a signalé officiellement à l'attention du ministre de la Santé les préoccupations du Vérificateur général quant à la législation et à la réglementation dans son document intitulé *Le Guide pour la prochaine décennie* publié en septembre 1998 et dans un rapport daté du 7 décembre 1998.

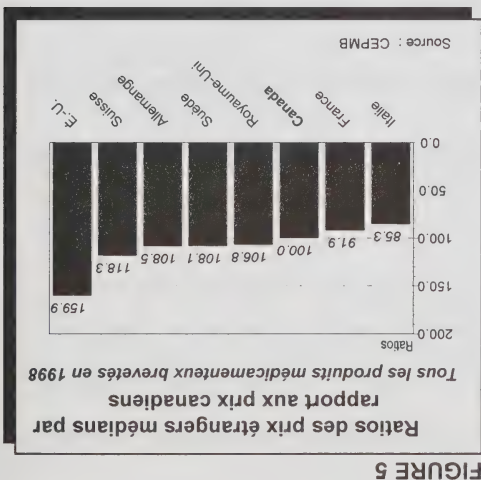
Dans son rapport, le Vérificateur général a souligné la difficulté d'établir des comparaisons avec les prix internationaux, mentionnant que « . . . dans 20 p. 100 des cas environ, le seul pays étranger où le même médicament était vendu était les États-Unis. »

En 1987, les prix canadiens étaient, en moyenne, inférieurs à ceux pratiqués aux États-Unis mais supérieurs à ceux pratiqués dans tous les autres pays. Comme l'illustre le graphique 4, les prix canadiens étaient, en moyenne, de 36 p. 100 inférieurs à ceux pratiqués aux États-Unis, mais ils correspondaient presque au double de ceux pratiqués en Italie et en France. La situation a beaucoup changé en quinze ans. Comme l'indique le graphique 5, en 1998, le Canada se classait au troisième rang pour ce qui est des prix les moins élevés. Les prix pratiqués aux États-Unis, en Suisse, en Suède, en Allemagne et au Royaume-Uni étaient plus élevés, en moyenne, tandis que ceux pratiqués en Italie et en France étaient plus faibles. Les prix des médicaments brevetés ont tendance à se niveler pour ce groupe de pays, sauf dans le cas des États-Unis.

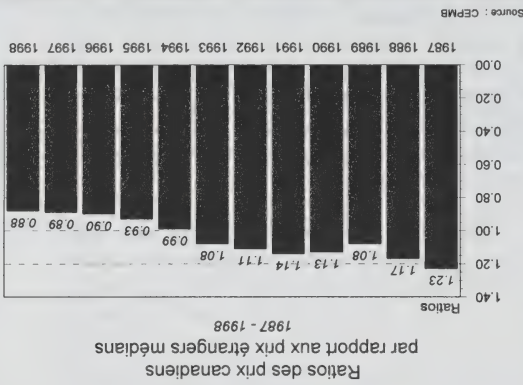


pratiqués au Canada et ceux pratiqués aux États-Unis.

Le graphique 3 illustre pour la période de 1987 à 1998 la relation entre les prix des médicaments brevetés pratiqués au Canada et ceux pratiqués dans les sept pays utilisés aux fins des comparaisons, énumérés dans le Règlement sur les médicaments brevetés. Il révèle que le ratio moyen des prix pratiqués au Canada par rapport à la médiane des prix pratiqués à l'étranger est passé de 1,23 en 1987 à 0,88 en 1998. Autrement dit, les prix des médicaments brevetés pratiqués au Canada, qui étaient de 23 p. 100 au-dessus des prix étrangers médians au début de cette période y étaient de 12 p. 100 sous ceux-ci à la fin de la période en question. Ce calcul est basé sur la moyenne des recettes pondérée du ratio du prix canadien par rapport au prix international médian de chaque produit médicamenteux breveté vendu au cours de la même année.



L'un des moyens d'examiner les tendances dans les niveaux des prix des médicaments, en tenant compte des prix de lancement et des majorations des prix, est d'examiner la tendance quant à la relation entre les prix pratiqués au Canada et ceux pratiqués dans d'autres pays. Les graphiques illustrent la relation entre les prix des médicaments brevetés



GRAPHIQUE 3

3.4.3 Relation antérieure et actuelle entre les prix canadiens et les prix étrangers

TABLEAU 2 - Ventilation de la valeur des ventes au prix départ-usine de tous les médicaments et des médicaments brevetés, 1990 - 1998					
Année	Tous les produits	Produits médicamenteux	Produits médicamenteux brevetés	Produits médicamenteux brevetés	Produits médicamenteux brevetés
	Ventes (en milliards \$)	Ventes (en milliards \$)	Ventes (en milliards \$)	Ventes (en milliards \$)	Ventes (en milliards \$)
	Variation*	Variation*	Variation*	Variation*	Variation*
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
1998	7,8	11,4	4,3	18,9	55,1
1997	7,0	7,0	3,7	22,6	52,3
1996	6,6	10,0	3,0	12,8	45,0
1995	6,0	1,7	2,6	10,8	43,9
1994	5,9	9,3	2,4	-2,1	40,7
1993	5,4	12,5	2,4	9,4	44,4
1992	4,8	9,1	2,2	14,0	43,8
1991	4,4	18,9	2,0	13,1	43,2
1990	3,7	-	1,7	-	43,2

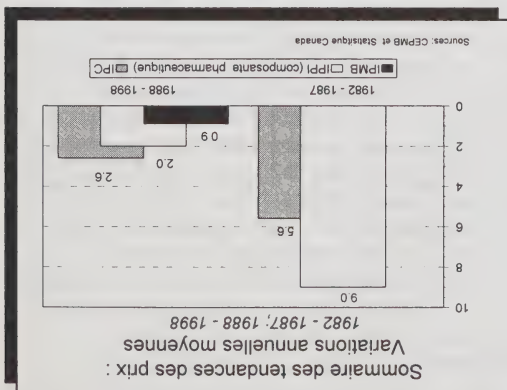
Source : CEFMB, Statistique Canada et IMS Canada

* Les variations correspondent aux valeurs exactes et non pas aux valeurs arrondies.

Les médicaments brevetés représentaient entre 43,2 p. 100 et 45,0 p. 100 des ventes de tous les médicaments entre 1990 et 1996, mais ces pourcentages ont augmenté nettement en 1997 et en 1998, pour s'établir à 52,3 p. 100 et à 55,1 p. 100 respectivement¹².

Le graphique 2 fournit des données sur les tendances des prix des produits pharmaceutiques avant 1987, année de la création du CEPMB. De 1982 à 1987, les prix de tous les médicaments ont augmenté de 9,0 p. 100 par année, en moyenne, selon l'IPPI (composante pharmaceutique), alors que l'IPC a augmenté de 5,6 p. 100 par année pendant la même période. Ce ralentissement de l'augmentation des prix de tous les médicaments par rapport à l'IPC a coïncidé avec l'adoption d'une réglementation fédérale des

GRAPHIQUE 2



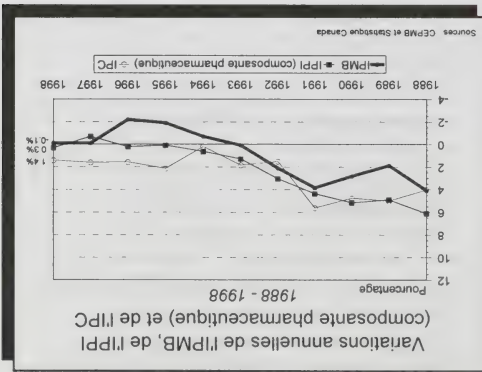
11 Pour encourager et faciliter le respect des Lignes directrices par les brevets, la méthodologie de l'IPC rajusté utilise le taux retenu pour déterminer l'inflation aux fins du calcul de l'IPC publié par le ministère des Finances. Grâce à cette méthodologie, le taux s'auto-corrige avec le temps. Le taux d'inflation prévu pour 1992 était de 3,2 p. 100, mais le taux réel a été de 1,5 p. 100. Pour plus d'explications concernant la méthodologie de l'IPC rajusté, consulter l'annexe 4 du Compendium des Lignes directrices, des politiques et des procédures du CEPMB.

La composante pharmaceutique de l'indice des prix des produits industriels (IPI), compilée par Statistique Canada, est un indice des prix départ-usine de tous les produits pharmaceutiques, brevets et non brevets. En 1998, l'IPI (composante pharmaceutique) a diminué de 0,3 p. 100. Comme l'illustre le graphique 2, l'IPI (composante pharmaceutique) a augmenté de 2,0 p. 100 en moyenne entre 1988 et 1998, ce qui représente une augmentation inférieure à l'augmentation annuelle moyenne de 2,6 p. 100 de l'IPC. Les prix des médicaments brevets ont moins augmenté au cours de la même période, soit de 0,9 p. 100 par année, en moyenne.

Il n'est pas étonnant que l'augmentation globale des prix des médicaments brevets soit inférieure à celle de l'IPC. Les Lignes directrices du CEPMB s'appliquent au prix de chaque produit; autrement dit, le taux d'augmentation du prix de tout médicament breveté ne peut être supérieur à celui de l'IPC. Les prix de certains produits pharmaceutiques peuvent augmenter dans une moindre mesure que l'IPC ou diminuer. Dans un tel cas, l'IPMB sera inférieur à l'IPC. Par ailleurs, au cours des dernières années, les forces du marché et les politiques d'administration des régimes d'assurance-médicaments des gouvernements provinciaux et des assureurs privés ont restreint la marge de manœuvre des fabricants de médicaments en ce qui concerne l'augmentation des prix.

brevets ont diminué de 0,1 p. 100, en moyenne. ont augmenté de 1,4 p. 100, tandis que les prix des produits pharmaceutiques

La Loi sur les brevets prévoit que le CEPMB doit tenir compte des variations de l'indice des prix à la consommation (IPC) lorsqu'il est appelé à déterminer si le prix demandé pour un médicament breveté est excessif. Selon les Lignes directrices du CEPMB, les prix des médicaments brevets ne peuvent augmenter plus que l'IPC. Comme l'illustre le graphique 1, les prix des médicaments brevets, mesurés par l'IPMB, n'ont pas augmenté plus que l'IPC depuis 1988, sauf en 1992¹¹. En 1998, les prix à la consommation



GRAPHIQUE 1

3.4.2 Prix de tous les médicaments, brevets ou non

3.4 Tendances des prix des fabricants de tous les médicaments

3.4.1 Prix des fabricants et volume des médicaments brevetés vendus

La principale raison de l'augmentation des coûts au titre des remboursements est le remplacement de médicaments anciens, moins dispendieux, par des médicaments nouveaux, plus dispendieux, outre la hausse du volume de prescriptions et un changement dans les tendances de consommation des médicaments existants. Ces facteurs ont contribué à une hausse annualisée de 7,5 p. 100 du coût de chaque prescription, alors que les prix réels d'un échantillon représentatif de médicaments ont diminué de 0,8 p. 100 annuellement.

Analyse des demandes de remboursement des médicaments 1993-1997
Green Shield

Le CEPMB compile l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB)⁹, un indice des prix départ-usine des produits médicamenteux brevetés faisant l'objet d'un rapport annuel du CEPMB. L'IPMB mesure la variation moyenne par rapport à l'année précédente des prix réels de tous les produits médicamenteux brevetés vendus au Canada. Calculé à partir des prix départ-usine nets, cet indice donne une mesure précise des variations de prix des médicaments brevetés faisant l'objet d'un rapport au CEPMB.

En 1998, les brevets ont déclaré des ventes totales de médicaments brevetés de 4,3 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation annuelle de 18,9 p. 100 par rapport à 1997. Les ventes de médicaments brevetés représentaient plus de 55 p. 100 des ventes de tous les médicaments, alors que le chiffre correspondant s'établissait à 45 p. 100 en 1996.

En 1998, selon l'IPMB, les prix départ-usine des médicaments brevetés qui étaient commercialisés au Canada en 1997 ont baissé de 0,1 p. 100, en moyenne, tandis que les quantités vendues ont augmenté d'environ 16 p. 100. En d'autres mots, même si la valeur totale des médicaments brevetés a augmenté de 18,9 p. 100, en 1998, 85 p. 100 de cette augmentation est attribuable à une augmentation de la quantité de médicaments vendus au cours de l'année précédente. Environ 15 p. 100 de l'augmentation des dépenses au titre des médicaments brevetés était attribuable au lancement de nouveaux médicaments¹⁰.

L'indice des quantités de médicaments brevetés vendus ne représente pas nécessairement les ventes totales de produits pharmaceutiques, étant donné que les médicaments brevetés représentent entre 41 p. 100 et 55 p. 100 du chiffre total des ventes depuis 1990. Cette analyse ne tient pas compte des changements quant à l'utilisation des médicaments brevetés et des médicaments non brevetés ni des changements quant au statut des brevets. Par exemple, les médicaments demeurent sur le marché après l'échéance du brevet et leur prix échappe alors au contrôle du CEPMB.

⁹ Pour comprendre le calcul de l'IPMB, consulter le document intitulé « Description de la méthodologie de l'indice chaîne Laspeyres utilisée pour calculer l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB) », avril 1997.

¹⁰ Rapport annuel du CEPMB pour l'année 1998

Le Conseil a reçu une demande de certificat de décision préalable en 1998-1999 de Pfizer Canada Inc. concernant le prix du Viagra. Le 29 mars 1999, le Conseil a émis un certificat confirmant que le prix proposé par Pfizer pour le Viagra est conforme à la *Loi sur les brevets* en ce qu'il n'est pas supérieur au prix des autres médicaments disponibles sur le marché pour traiter le même problème.

Audiences publiques

Par suite d'une enquête menée par le personnel du Conseil en 1998-1999, le président du Conseil a émis un avis d'audience le 20 avril 1999 à l'égard de Hoechst Marion Roussel Canada Inc. concernant le prix de Nicoderm, un timbre transdermique de nicotine; l'audience avait pour but de déterminer si, en vertu de la *Loi sur les brevets*, Nicoderm était vendu à un prix excessif.

La Politique de conformité et d'application prévoit que les brevets peuvent conclure un engagement de conformité volontaire lorsque le personnel du Conseil conclut, à la lumière des résultats de son enquête, que le prix d'un médicament est supérieur au prix maximal autorisé par les Lignes directrices. La politique du Conseil établit clairement que l'engagement doit ramener le prix du médicament au prix autorisé par les Lignes directrices et, lorsqu'il y a lieu, prévoir des mesures de remboursement des recettes excédentaires perçues par le breveté. L'approbation d'un engagement par le président du Conseil ou par le Conseil permet d'éviter les procédures officielles qui sont entamées par la publication d'un avis d'audience.

8

Certificat de décision préalable
En vertu du paragraphe 98(4) de la *Loi sur les brevets*, le Conseil peut, à la demande du breveté, émettre un certificat de décision préalable. Il s'agit d'un certificat non exécutoire indiquant que le Conseil est convaincu que le prix auquel le breveté vend ou prévoit de vendre son médicament est conforme à ses Lignes directrices et ne justifiera donc pas l'émission d'une ordonnance prévue dans la Loi.

En 1998, le Conseil a approuvé un engagement de conformité volontaire par lequel Eli Lilly Canada Inc. s'engageait à réduire de 23 p. 100, soit de 30 \$ à 23 \$ le prix du Humalog. Le rapport annuel de 1997 présente un rapport détaillé de l'engagement approuvé dans le cas du Humalog.

Humalog (insuline Lispro), Eli Lilly Canada Inc.

Un Engagement de conformité volontaire⁸ est une forme de règlement des différends utilisée par le Conseil. L'approbation d'un engagement par le président ou par le Conseil est une solution de rechange à l'institution de procédures formelles par l'émission d'un avis d'audience. Depuis juin 1993, le Conseil a approuvé 15 engagements de conformité volontaire prévoyant la réduction des prix et le remboursement de recettes excédentaires de 12 millions de dollars, dont la majeure partie ont été versés au gouvernement canadien.

iv) Activités d'application des Lignes directrices

!!!!) Examen des prix de 1997 - Suivi
Dans son rapport annuel pour l'exercice 1997, le Conseil mentionnait que les prix de six nouveaux produits médicamenteux brevetés étaient encore sous examen, mais les prix de ces six produits ont subseqüemment été jugés conformes aux Lignes directrices. Le rapport indiquait également que les prix de deux nouveaux produits médicamenteux et de 13 produits médicamenteux existants étaient sous enquête. Les cas de 5 de ces 15 produits ont pu être réglés à la lumière de renseignements additionnels démontrant que les prix étaient bel et bien conformes aux Lignes directrices. Les cas des 10 autres produits sont encore sous enquête et sont au nombre des 23 produits médicamenteux existants faisant actuellement l'objet d'une enquête, mentionnés dans le tableau 1 ci-dessus.

Les critères qui justifient l'ouverture d'une enquête correspondent aux normes que le Conseil applique pour attribuer du mieux possible ses ressources aux enquêtes. L'existence de ces critères ne signifie pas pour autant que le Conseil accepte toute dérogation à ses Lignes directrices. Le Conseil estime que ses critères permettent de veiller à ce que les cas importants de prix excessifs fassent l'objet d'une enquête. Dans la plupart des cas, lorsque le prix d'un médicament est, au cours d'une année donnée, supérieur au prix maximal autorisé dans une mesure trop faible pour justifier l'ouverture d'une enquête, le prix de ce médicament devra être fixé l'année suivante sous le prix maximal autorisé par les Lignes directrices. Le Conseil s'attend à ce que les prix de tous les médicaments brevetés respectent ses Lignes directrices et toute pratique persistante de prix excessifs par les fabricants, si minime soit le montant excédentaire, peut suffire à justifier l'ouverture d'une enquête.

Aux fins du présent rapport, l'expression « médicaments existants » désigne tous les produits pharmaceutiques du CEPMB limitant la majoration des prix des médicaments brevetés existants à celle de l'indice des prix à la consommation (IPC). De plus, les prix pratiqués ne peuvent être supérieurs au prix le plus élevé pratiqué pour le même produit dans les pays énumérés dans le Règlement sur les médicaments brevetés, à savoir la France, l'Allemagne, l'Italie, la Suède, la Suisse, le Royaume-Uni et les États-Unis.

TABLEAU 1 - Produits pharmaceutiques brevetés vendus en 1998			
Année 1998	Nouveaux médicaments	Médicaments existants	Total
Total	98	914	1012
Sous examen *	3	3	6
Sous enquête	8	23	31
Conformes aux Lignes directrices ⁷	87	888	975
* Examen non complétés au moment de la publication de ce rapport			
Source : Rapport annuel du CEPMB pour l'année 1998			

Le tableau 1 présente le statut des examens, de la conformité et des enquêtes visant les produits pharmaceutiques brevetés nouveaux et existants en 1998.

(Nidocerm).

Sur les 91 produits pharmaceutiques brevetés existants, 23 font actuellement l'objet d'une enquête⁷. Le Conseil a émis un Avis d'audience pour trois de ces DIN (Nidocerm).

ii) **Examen des prix des produits pharmaceutiques brevetés existants**
 Au total, 914 produits pharmaceutiques brevetés existants (DIN) étaient offerts sur le marché canadien en 1998. L'examen des prix était terminé pour 911 de ces produits; les prix des trois autres DIN sont encore sous examen. L'examen de deux DIN a été retardé en raison de la présentation tardive des données pertinentes au Conseil; quant au troisième DIN, l'information complémentaire demandée est actuellement en cours d'examen.

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés		
résultats pour les Canadiens :	réalisation qui se manifeste par :	réalisation signalée dans :
<div> <div> une occasion de consulter le Conseil sur la manière dont il s'acquitte de son mandat </div> <div> la présentation d'un rapport durant l'exercice financier 1998-1999 sur les résultats des consultations </div> <div> Voir 3.6 </div> </div>		

3.2 Présentation des renseignements financiers

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés

Dépenses prévues 3 118 000 \$

Autorisations totales 3 398 500 \$

Dépenses réelles en 1998-1999 3 037 600 \$

3.3 Réalisations en matière de rendement

3.3.1 Prix non excessifs des médicaments brevetés en 1998

i) Examen des prix des nouveaux produits médicamenteux brevetés⁵

En 1998, 98 nouveaux produits médicamenteux brevetés (DIN) ont été lancés. Au 31 mai 1999, l'examen des prix pour 95 des 98 DIN était terminé. Quant au trois autres DIN, l'examen n'a pu être complété à cette date en raison de la présentation tardive des données pertinentes au Conseil.

Sur les 95 produits dont les prix ont été examinés, 87, soit 91,6 p. 100 %, étaient offerts à des prix conformes aux Lignes directrices. Le prix d'un produit médicamenteux est considéré conforme aux Lignes directrices lorsqu'il n'est pas supérieur au prix maximal autorisé et qu'il ne répond pas aux critères justifiant une enquête⁵. Huit des nouveaux DIN brevetés lancés en 1998 étaient offerts à des prix considérés comme non conformes aux Lignes directrices et ils font actuellement l'objet d'une enquête.

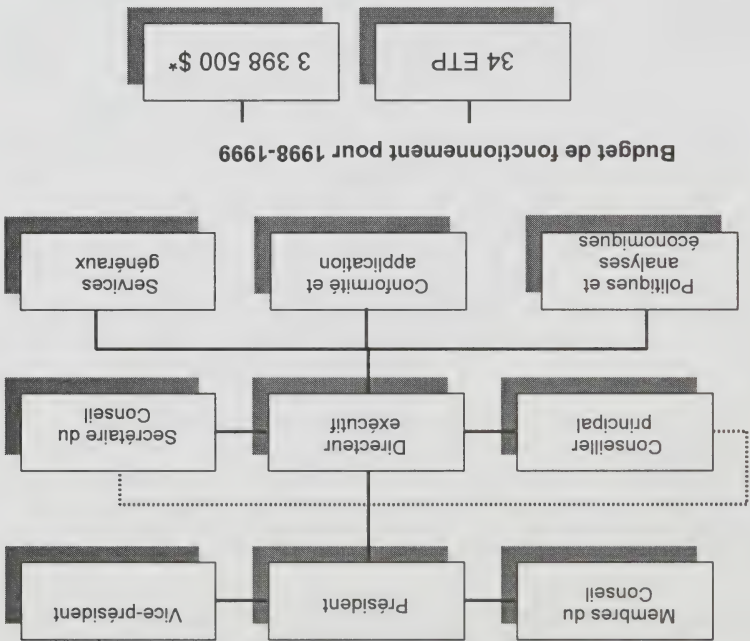
⁴ Pour les besoins de l'examen des prix par le CEFMB en 1998, les nouveaux produits médicamenteux comprennent ceux qui ont été mis sur le marché entre le 1^{er} décembre 1997 et le 30 novembre 1998. En raison des délais concernant la présentation des rapports prescrits dans le Règlement sur les médicaments brevetés et de la méthode de calcul des prix de référence, les produits médicamenteux mis sur le marché en décembre sont considérés comme ayant été lancés l'année suivante.

⁵ Les critères qui justifient une enquête sont présentés à l'annexe 5 du Compendium des Lignes directrices, des politiques et des procédures du CEFMB.

3.1 Attentes en matière de rendement

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	
<p>réalisations signalées :</p>	<p>réalisation qui se manifeste par :</p>
<p>l'assurance que les prix des médicaments brevetés vendus au Canada ne sont pas excessifs</p>	<p>l'examen des prix des fabricants de tous les médicaments brevetés vendus au Canada chaque année.</p>
<p>une variation annuelle en pourcentage de l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB) qui n'est pas supérieure à la variation annuelle en pourcentage de l'indice des prix à la consommation (IPC).</p>	<p>les prix des nouveaux médicaments et des médicaments existants qui ne sont pas supérieurs aux prix demandés dans d'autres pays.</p>
<p>► Voir 3.4.1</p>	<p>► Voir 3.4.3</p>
<p>le taux de conformité démontré par le pourcentage des médicaments brevetés dont le prix est conforme aux Lignes directrices.</p>	<p>► Voir 3.3.1</p>
<p>les mesures d'exécution prises en vertu de la Loi sur les brevets pour veiller à ce que les prix ne soient pas excessifs</p>	<p>► Voir 3.3.1</p>
<p>de l'information sur les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments au Canada</p>	<p>des rapports complets sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ► les tendances des prix des fabricants et le volume des médicaments brevetés vendus; ► les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments, brevets ou non; ► la comparaison des prix canadiens et des prix étrangers pour les médicaments brevetés.
<p>de l'information sur les dépenses en recherche et développement effectuées par les titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada</p>	<p>des rapports complets sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ► le rapport entre les dépenses de R-D et les revenus provenant des ventes pour chaque titulaire de brevet et pour l'ensemble de l'industrie selon l'information fournie par les titulaires de brevet; ► les dépenses de R-D par endroit et de brevet;
<p>► Voir 3.5.1</p>	<p>► Voir 3.5.1</p>

* comprend des prestations réglementaires de 420 000 \$



2.3 Organisation et composition

2.3.1 Gamme d'activités

Le CEPMB exerce une seule activité, qui est identique au programme, à savoir l'examen du prix des médicaments brevetés.

Le CEPMB recueille des renseignements sur les prix exigés par les fabricants de médicaments brevetés vendus au Canada, analyse ces données et, s'il y a lieu, prend des mesures en vue d'obtenir une réduction des prix qui, de l'avis du Conseil, sont excessifs.

Par le biais des Lignes directrices sur les prix excessifs et du programme des services consultatifs, le Conseil compte sur le respect volontaire des Lignes directrices lorsque c'est possible, puisque cette mesure est plus efficace, moins fastidieuse et moins coûteuse pour toutes les parties. Pour obtenir une réduction des prix, on peut recourir aux mesures suivantes :

- respect volontaire des Lignes directrices par les brevétés;
- engagement de conformité volontaire visant à réduire les prix et à obtenir le remboursement des revenus excédentaires;
- émission d'une ordonnance corrective, par suite d'une audience publique où il a été démontré que les prix sont excessifs.

2.3.2 Structure de l'organisation

Le CEPMB rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Santé. Il est composé d'au plus cinq membres à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil pour une période de cinq ans. Le Conseil comprend un président et un vice-président. Le président est désigné, conformément à la *Loi sur les brevets*, comme chef de la direction du Conseil et, à ce titre, il a le pouvoir de superviser et de diriger les travaux du Conseil. Le directeur exécutif dirige le travail du personnel. Font également partie de la haute direction le directeur de la Conformité et de l'Application, le directeur des Politiques et des Analyses économiques, le directeur des Services généraux, la secrétaire du Conseil et le conseiller principal.

consommateur sont mal compris et que les efforts qu'investit le Conseil pour mesurer son incidence n'ont pas reflété adéquatement d'autres facteurs influant sur les prix des médicaments au Canada. Le Vérificateur général a également recommandé au Conseil de mieux motiver ses décisions pour assurer une plus grande transparence. Enfin, le Vérificateur général a encouragé le Conseil à trouver des moyens efficaces de vérifier l'exactitude de l'information sur les prix et les activités de recherche et développement, et d'étoffer ses rapports sur les tendances des prix des médicaments.

Le Conseil a répondu de façon positive aux recommandations du Vérificateur général. Un grand nombre de ces recommandations ont été prises en compte dans le document *Le Guide pour la prochaine décennie*, et un certain nombre des autres dans le Programme de recherche du Conseil.

iii) Transparence et obligation de rendre compte

Le processus de consultation a clairement démontré que le niveau de connaissance du mandat et des politiques du Conseil varie considérablement entre les divers intervenants. Cette méconnaissance générale du Conseil explique l'écart important entre ce que fait vraiment le Conseil et ce que le public attend de lui en matière de réglementation des prix des médicaments et de protection des consommateurs.

L'importance d'accroître le nombre et la portée des consultations s'inscrit directement dans la volonté d'améliorer la transparence et l'obligation de rendre compte. Lors de leur réunion de novembre 1998, les intervenants ont indiqué au Conseil qu'ils privilégient, aux fins des consultations, une approche proactive comme celle qui a été utilisée pour l'élaboration du document *Le Guide pour la prochaine décennie*; le Conseil s'est engagé à maintenir une approche plus proactive dans sa nouvelle Politique de consultation.

La tenue de consultations plus vastes et plus fréquentes aura nécessairement une incidence sur les ressources humaines et financières restreintes du CEPMB. Il faudra, en l'occurrence, une expertise, des ressources humaines et un financement importants pour assurer la planification, la tenue et le suivi des consultations. Les intervenants des secteurs non industriels ont fait part de leurs préoccupations quant à leur capacité de participer aux consultations dans la même mesure que l'industrie pharmaceutique en raison d'un manque de ressources. Le maintien de leur participation au processus de consultation dépend en grande partie de la capacité du CEPMB d'assumer une partie des frais liés à leur participation. Il est important pour le Conseil d'améliorer les communications et les consultations compte tenu de ses objectifs en matière de transparence et d'obligation de rendre compte.

iv) Initiatives fédérales/provinciales/territoriales (FPT)

En septembre 1998, les ministres de la Santé ont convenu que toutes les activités fédérales/provinciales/territoriales liées aux produits pharmaceutiques devaient relever du Comité des questions pharmaceutiques (CQP), un comité permanent du Comité consultatif sur les services de santé (CCSS). Le CQP est coprésidé par des représentants des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et appuyé par un secrétariat, fourni par Santé Canada.

Le CQP compte actuellement trois groupes de travail, qui sont chargés d'examiner les questions liées aux médicaments et à la politique sur les produits pharmaceutiques (p. ex. prix, utilisation et efficacité du régime). Le groupe de travail sur le prix des médicaments a recommandé que le CEPMB effectue des analyses des nouveaux prix et des facteurs générateurs de coûts afin de fournir aux autorités responsables des régimes FPT d'assurance-médicaments les renseignements et les outils de gestion nécessaires aux fins de la prise de décisions concernant le remboursement et les régimes d'assurance-médicaments.

v) Rapport du Vérificateur général sur le CEPMB

En septembre 1998, le Vérificateur général a déposé au Parlement son rapport sur tous les aspects des activités du CEPMB. Dans son rapport, il affirme qu'il appuie l'orientation retenue par le Conseil pour ses consultations en cours, tout en soulignant un certain nombre de préoccupations et en formulant des recommandations visant à les régler. Il était notamment préoccupé par le fait que le champ de compétence du Conseil et les limites de son rôle de protection du

de défense des intérêts des consommateurs, les associations de professionnels de la santé et l'industrie pharmaceutique.

2.2.3 Priorités stratégiques

L'orientation stratégique du CEFMB est énoncée dans le Rapport sur les plans et les priorités pour 1998-1999. Les priorités du Conseil sont énoncées ci-après :

Fournir aux Canadiens :

- l'assurance que les prix des fabricants les médicaments brevetés vendus au Canada ne sont pas excessifs;
- de l'information sur les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments au Canada;
- de l'information sur les dépenses en recherche et développement effectuées par les titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada;
- l'occasion de consulter le Conseil sur sa façon de s'acquitter de son mandat.

2.2.4 Défis

i) Augmentation des dépenses au titre des médicaments

Les dépenses totales au titre des soins de santé au Canada ont augmenté pour s'établir à 80 milliards de dollars en 1998, dont 70 p. 100 sont des fonds publics. La répartition de ces fonds a changé au fil des ans. La part que représentent les dépenses au titre des hôpitaux est passée de 45 p. 100 à 33 p. 100 entre 1975 et 1998³, alors que celle que représentent les médicaments augmente à un rythme soutenu.

En 1998, selon les données les plus récentes publiées par l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), les dépenses totales au titre des médicaments, sans compter les dépenses au titre des hôpitaux, ont augmenté plus rapidement que les dépenses liées à toute autre composante du système de soins de santé, et elles représentent actuellement 14 p. 100 des dépenses totales au titre de la santé. Selon l'ICIS, les dépenses totales au titre des médicaments ont augmenté de 5,9 p. 100 en 1998.

ii) Législation relative aux brevets pharmaceutiques

Dans son rapport, qu'il a rendu public en septembre 1998, le Vérificateur général a exprimé certaines préoccupations concernant le cadre législatif auquel le Conseil est assujéti. Le Vérificateur général est préoccupé, entre autres, par les résultats des comparaisons avec les prix étrangers et la fiabilité des sources d'information concernant les prix étrangers. Le Conseil a officiellement signalé ces préoccupations à l'attention du ministre de la Santé dans son *Guide pour la prochaine décennie* en septembre 1998 et dans un rapport publié le 7 décembre 1998.

³ Institut canadien d'information sur la santé, *Tendances des dépenses nationales de santé 1975-1998*

2.2 Cadre de fonctionnement

2.2.1 La position au sein du gouvernement

Le CFPMB est un tribunal administratif quasi-judiciaire. Il est comptable au Parlement par le truchement du ministre de la Santé et fait partie du portefeuille de la Santé.

► Le Conseil est consulté par **Santé Canada et Industrie Canada** sur des questions ayant trait aux prix des produits pharmaceutiques et à la recherche-développement (R-D).

► Le Conseil participe à plusieurs initiatives et groupes de travail fédéraux/provinciaux/territoriaux axés sur les produits pharmaceutiques.

► Le Conseil consulte d'autres ministères et organismes sur des questions liées à son mandat, notamment la **Direction générale de la protection de la santé de Santé Canada** (DGPS), l'**Office de la propriété intellectuelle du Canada** (O.P.I.C.), **Statistique Canada** et **Agriculture et Agro-alimentaire Canada**.

► Le Conseil participe à des **groupes de tribunaux administratifs fédéraux** qui interviennent dans des dossiers d'intérêt commun.

2.2.2 Objectif du programme

... **protéger les intérêts des consommateurs et contribuer au système de santé canadien en s'assurant que les prix des fabricants des médicaments brevetés ne soient pas excessifs.**

La *Loi sur les brevets* indique les facteurs que le Conseil doit prendre en considération lorsqu'il détermine si le prix d'un médicament breveté est excessif. On peut résumer ces facteurs de la manière suivante :

- les changements dans l'indice des prix à la consommation (IPC);
- le prix des autres médicaments utilisés pour traiter la même maladie;
- le prix des médicaments pratiqués dans d'autres pays; et
- d'autres facteurs pouvant être établis par réglementation.

Le Conseil s'est basé sur les facteurs indiqués dans la *Loi sur les brevets* et le *Règlement sur les médicaments brevetés* (le *Règlement*) pour établir ses Lignes directrices : Prix excessifs (Lignes directrices) qui, elles, appuient la politique de conformité volontaire du CFPMB. Les Lignes directrices ne sont pas un ensemble de règles décisionnelles rigides et elles n'engagent pas le Conseil. Il s'agit plutôt de politiques qui ont été approuvées par le Conseil et qui sont utilisées par le personnel pour examiner et évaluer les prix fixés par les brevets pour leurs produits. Les Lignes directrices ont été élaborées en consultation avec les divers intervenants, dont les ministres provinciaux et territoriaux de la Santé, des groupes

Pour remplir cette mission, le Conseil exerce un leadership novateur fondé sur :

- l'efficacité et l'efficience
- l'équité
- l'honnêteté
- le respect mutuel
- la transparence du processus
- un milieu de travail favorable et motivant

- en encourageant la population à prendre connaissance du mandat, des activités et des réalisations du Conseil grâce à la communication, à la diffusion d'information et à la sensibilisation du public.
- en consultant les parties intéressées au sujet des Lignes directrices et autres questions de politique
- en analysant les tendances des prix de tous les médicaments ainsi que la recherche-développement effectuée par les brevétés, et en faisant rapport de ses conclusions à la population canadienne
- en examinant les prix et en prenant lorsqu'il y a lieu les mesures de redressement nécessaires
- en encourageant le respect volontaire des Lignes directrices établies par le Conseil

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés a pour mission de contribuer aux soins de santé de la population canadienne en s'assurant que les prix des médicaments brevetés ne soient pas excessifs. Il remplit ce mandat :

2.1.2 Mission et valeurs du CEPMB

Le CEPMB a compétence sur les médicaments brevetés vendus sur ordonnance ou non au Canada pour usage humain ou vétérinaire, ainsi que sur les médicaments brevetés vendus ou distribués en vertu de licences obligatoires. Par ailleurs, les produits médicamenteux brevetés n'ayant pas obtenu un Avis de conformité mais qui sont vendus à titre de produits expérimentaux ou dans le cadre du Programme d'accès spécial administré par Santé Canada sont aussi assujettis au processus d'examen du CEPMB. Le Conseil n'a pas le pouvoir de réglementer le prix des médicaments non brevetés, y compris les médicaments génériques distribués en vertu de licences obligatoires.

CEPMB n'a aucun droit de regard.

En vertu de la Loi, le Conseil est

habilité à examiner le prix auquel le fabricant vend son médicament aux grossistes ou directement aux hôpitaux, aux pharmacies et autres établissements. En plus du prix du fabricant, le prix de détail du médicament prescrit pour le consommateur comprend la marge bénéficiaire et les honoraires du pharmacien, sur lesquels le CEPMB n'a aucun droit de regard.

Le CEPMB examine le prix de chaque produit médicamenteux breveté, à savoir chaque concentration de chaque forme posologique. C'est généralement après cet examen que Santé Canada attribue un numéro d'identification de drogue (DIN) à chaque concentration de chaque posologie. Le CEPMB réglemente le prix de chaque DIN.

Selon IMS Canada, le prix auquel le fabricant vend son médicament représente 63 p. 100, en moyenne, du coût total d'un médicament breveté.

2.1 Mandat, mission et valeurs

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) est un organisme quasi-judiciaire indépendant, créé par le Parlement à la suite de modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1987 (projet de loi C-22), lesquelles ont renforcé la protection des brevets des produits pharmaceutiques. Le CEPMB est une composante stratégique de la politique fédérale visant à maintenir un équilibre entre divers objectifs dont la protection des consommateurs et les soins de santé abordables, d'une part, et les objectifs en matière de propriété intellectuelle, de commerce et de recherche et développement, d'autre part.

De nouvelles modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1993 (projet de loi C-91) ont placé le CEPMB sous l'autorité du ministre de la Santé et lui ont donné un pouvoir accru en matière d'imposition d'ordonnances correctives. Le changement intervenu au niveau de la responsabilité ministérielle, qui est passée de Consommation et Corporations Canada (Industrie Canada, à qui incombe la responsabilité générale de la *Loi*), à Santé Canada, découle d'une reconnaissance du rôle du CEPMB comme l'un des programmes sociaux sur lesquels repose l'engagement du gouvernement de maintenir l'accès universel à un ensemble de soins de santé financés par l'État et à des services sociaux de base¹.

2.1.1 Mandat du CEPMB

Réglementation	Protéger les intérêts des consommateurs et exécuter un contrôle sur les prix maximaux qu'exigent les fabricants pour leurs médicaments brevetés afin que ces prix ne soient pas excessifs
Présentation de rapports	Soumettre chaque année au Parlement un rapport sur : ➤ ses activités d'examen des prix; ➤ les tendances des prix pour l'ensemble des médicaments; ➤ le rapport entre les dépenses en recherche et développement et les revenus tirés des ventes pour chaque breveté et pour tous les titulaires de brevet pharmaceutique au Canada
Enquête	Faire enquête sur toute affaire que peut lui renvoyer le ministre de la Santé.

¹ Conseil du Trésor. Président du Conseil du Trésor. *Repenser le rôle de l'État - Rapport d'étape*, Ottawa, 7 mars 1996, p. 13.

Au cours de la dernière année, le Conseil a investi beaucoup de temps et d'efforts pour améliorer la manière dont il s'acquitte de son mandat. Le rôle du Conseil en tant que partie intégrante du système de santé canadien a été mis en évidence dans le contexte des consultations publiques qui se sont échelonnées sur une année et de la publication du document intitulé *Le Guide pour la prochaine décennie* en septembre 1998. Le *Guide* témoigne de la volonté du Conseil d'évoluer dans un contexte de plus en plus transparent, réceptif et accessible, et présente un plan d'action ambitieux pour traiter les questions soulevées.

Le Rapport du Vérificateur général sur le CEFMB, déposé à l'automne 1998, comprend un certain nombre de recommandations conformes aux objectifs du *Guide*. La mise en oeuvre du *Guide pour la prochaine décennie* et les recommandations du Rapport du Vérificateur général constituent des facteurs clés de l'orientation stratégique du Conseil pour l'exercice 1999-2000 et les années suivantes.

Un message clé se dégage des diverses initiatives et activités décrites dans le *Guide pour la prochaine décennie*, soit l'importance de s'adapter à un environnement de soins de santé qui change à un rythme rapide. Cette souplesse et cette capacité d'adaptation sont essentielles pour améliorer le fonctionnement du système de santé dans l'intérêt des Canadiens. Dans l'exercice de leurs mandats, les organismes comme le Conseil doivent démontrer leur capacité et leur volonté de comprendre les besoins des intervenants, d'apporter les changements qui s'imposent pour répondre à ces besoins et, ainsi, devenir plus réceptifs.

Compte tenu de tous ces engagements, les défis à relever au cours de notre prochaine décennie seront tout aussi importants que ceux qui se sont posés durant notre première décennie. Mais au milieu de tous ces défis et changements, on trouve une constante. Le Conseil continuera d'apporter une contribution importante aux consommateurs et au système de santé au Canada en veillant à ce que les prix des médicaments brevetés ne soient pas excessifs.

Robert G. Elgie
Président

Le 14 septembre 1998, le Conseil a rempli son engagement de faire rapport sur les consultations publiques qu'il a tenues durant une période d'un an en publiant le document intitulé *Le Guide pour la prochaine décennie*. Ce rapport résume les observations des intervenants et trace les grandes lignes d'un plan d'action visant à examiner les questions, les préoccupations et les suggestions présentées par ses divers intervenants.

En septembre 1998, le Vérificateur général du Canada a déposé un rapport sur le CEPMB. Bien qu'il confirme que les activités du Conseil sont essentiellement sur la bonne voie, le Vérificateur général est d'avis qu'un certain nombre de questions liées à la législation et aux activités du CEPMB méritent une recherche et un examen plus poussés. De son côté, le CEPMB a commencé, dans le cadre de ses consultations avec les intervenants, à se pencher sur un grand nombre de questions soulevées par le Vérificateur général. Le Conseil continue de mener des consultations sur le processus d'examen des prix en vue d'en améliorer la clarté et la transparence, sur ses Lignes directrices, et sur des moyens appropriés d'assurer une plus grande transparence dans ses rapports sur les résultats des enquêtes. Par ailleurs, le CEPMB a signalé à l'attention du ministre de la Santé les préoccupations du Vérificateur général concernant la législation et les règlements.

En février 1999, le Conseil a créé le Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen des prix, qui comprend des représentants des divers milieux concernés, et dont le rôle est d'examiner trois questions. Au cours de la prochaine année, le groupe de travail commencera à faire rapport des résultats de son examen et de son analyse de ces questions.

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) est un organisme quasi-judiciaire indépendant créé par le Parlement à la suite de modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1987 (projet de loi C-22), lesquelles ont renforcé la protection des brevets des produits pharmaceutiques. Il est composé d'au plus cinq membres à temps partiel, nommés par le gouvernement pour une période de cinq ans. Le CEPMB est une composante stratégique de la politique fédérale visant à maintenir un équilibre entre la protection des consommateurs et les soins de santé abordables, d'une part, et les objectifs de la législation relative aux brevets pharmaceutiques en matière de développement du commerce et de l'industrie, d'autre part.

Le CEPMB protège les intérêts des consommateurs et contribue au système de santé canadien en exerçant un contrôle sur les prix qu'exigent les fabricants pour leurs médicaments brevetés afin que, conformément aux facteurs énumérés dans la *Loi sur les brevets*, ces prix ne soient pas excessifs. Il a notamment le pouvoir d'ordonner, par suite d'une audience publique, la réduction des prix des médicaments brevetés ainsi que des mesures visant le remboursement des revenus excédentaires perçus par les titulaires de brevets.

Par suite d'une enquête menée par le personnel du Conseil en 1998-1999, le président du Conseil a émis un avis d'audience le 20 avril 1999, dans l'affaire de Hoechst Marion Roussel Canada Inc. et du prix du médicament Nicoderm, un timbre transdermique de nicotine. L'audience a pour objet de déterminer si, selon les articles 83 et 85 de la *Loi sur les brevets*, Hoechst Marion Roussel vend ou a vendu, alors qu'elle était titulaire du brevet, le médicament connu sous le nom de Nicoderm sur un marché canadien à un prix qui, selon le Conseil est ou était excessif et, le cas échéant, quelle ordonnance, s'il y a lieu, devrait être rendue.

En 1998, les prix des médicaments brevetés n'ont pratiquement pas varié par rapport à 1997, ayant baissé de 0,1 p. 100 en moyenne par rapport à l'indice des prix à la consommation (IPC) qui a augmenté de 1,4 p. 100. Sur le plan international, les prix des médicaments brevetés au Canada figuraient encore au troisième rang parmi les prix les plus bas, juste au-dessous de ceux du Royaume-Uni.

Le chiffre total des ventes enregistré par l'ensemble des fabricants de médicaments au Canada a augmenté de plus de 1,4 p. 100 pour atteindre 7,8 milliards de dollars en 1998, tandis que celui des produits médicamenteux brevetés a augmenté de plus de 18,9 p. 100, passant à 4,3 milliards de dollars. Les médicaments brevetés représentaient plus de 55 p. 100 de la valeur totale des ventes de médicaments. Quant aux dépenses de recherche et développement (R-D) engagées par les brevets au Canada, elles sont passées à 78,9 millions de dollars en 1998, ce qui représente une augmentation de 73,8 millions de dollars par rapport à 1997. Pour les 74 entreprises déclarantes, le ratio des dépenses R-D par rapport aux ventes s'est maintenu à 11,5 p. 100. Les brevets ont déclaré des dépenses de 146,8 millions de dollars au titre de la recherche fondamentale. Bien que ces dépenses aient augmenté de 4,6 p. 100 par rapport à 1997, la part des dépenses totales de R-D représentant la recherche fondamentale est passée de 20,7 p. 100 à 19,6 p. 100 entre 1997 et 1998.

16	iv) Activités d'application des Lignes directrices	16
16	Engagements de conformité volontaire	16
16	Certificat de décision préalable	16
17	Audiences publiques	17
18	Tendances des prix des fabricants de tous les médicaments	18
18	3.4.1 Prix des fabricants et volume des médicaments	18
18	brevetés vendus	18
19	3.4.2 Prix de tous les médicaments, brevetés ou non	19
19	Relation antérieure et actuelle entre les prix canadiens	19
21	et les prix étrangers	21
23	Dépenses de recherche-développement (R-D) engagées	23
23	par les brevétés au Canada	23
24	Ratio des dépenses de R-D par rapport aux recettes	24
24	tirées des ventes	24
27	Rapport sur les consultations : <i>Le Guide pour la prochaine décennie</i>	27
29	Section IV : Groupement des rapports	29
31	Section V : Résultats financiers	31
31	Tableau financier 1 : Besoins financiers par autorisation	31
31	Tableau financier 2 : Dépenses prévues des ministères par opposition	31
32	aux dépenses réelles	32
32	Tableau financier 3 : Comparaison historique des Dépenses prévues	32
33	des ministères par opposition aux dépenses réelles	33
33	Tableau financier 7 : Recettes non disponibles	33
35	Section VI : Renseignements supplémentaires	35
35	Personnes ressources pour obtenir des renseignements	35
35	supplémentaires et/ou sites Web des ministères	35
35	Lois appliquées et règlements connexes	35
35	Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels	35

Table des matières

Résumé	1
Section I :	Mot du président 1
Section II :	Vue d'ensemble 3
2.1	Mandat, mission et valeurs 3
	2.1.1 Mandat du CEPMB 3
	2.1.2 Mission et valeurs du CEPMB 4
2.2	Cadre de fonctionnement 6
	2.2.1 La position au sein du gouvernement 6
	2.2.2 Objectif du programme 6
	2.2.3 Priorités stratégiques 7
	2.2.4 Défis 7
	i) Augmentation des dépenses au titre des médicaments 7
	ii) Législation relative aux brevets pharmaceutiques 7
	iii) Transparence et obligation de rendre compte 8
	iv) Initiatives fédérales/provinciales/territoriales (FPT) 8
	v) Rapport du Vérificateur général sur le CEPMB 8
2.3	Organisation et composition 10
	2.3.1 Gamme d'activités 10
	2.3.2 Structure de l'organisation 10
Section III :	Rendement du CEPMB 13
3.1	Attentes en matière de rendement 13
3.2	Présentation des renseignements financiers 14
3.3	Réalisations en matière de rendement 14
	3.3.1 Prix non excessifs des médicaments brevetés en 1998 14
	i) Examen des prix des nouveaux produits
	médicamenteux brevetés 14
	ii) Examen des prix des produits médicamenteux
	brevetés existants 15
	iii) Examen des prix de 1997 - Suivi 16

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1999

Alan Rock

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autonomie sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Céder en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/b/rlkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/64-1999
ISBN 0-660-61076-0





Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

CA1
FN
E77

Gouvernement
du Québec



Privy Council Office

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/65-1999

ISBN 0-660-61077-9



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

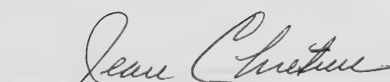
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Privy Council Office

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1999**

A handwritten signature in dark ink, reading "Jean Chrétien", is positioned above a horizontal line.

The Right Honourable Jean Chrétien
Prime Minister of Canada

Table of Contents

I	MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER	1
II	DEPARTMENTAL OVERVIEW	2
A.	Mandate, Vision and Mission	2
B.	Operating Environment	3
C.	Departmental Organization	4
III	DEPARTMENTAL PERFORMANCE	10
A.	Performance Expectations	10
B.	Departmental Performance Accomplishments	11
IV	CONSOLIDATING REPORTING	20
A.	Year 2000 (Y2K) Readiness	20
V	FINANCIAL PERFORMANCE	21
A.	Financial Performance Overview	21
B.	Financial Summary Tables	22
	Financial Table 1 – Summary of Voted Appropriations	22
	Financial Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	23
	Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	24
	Financial Table 7 – Non-Respendable Revenues by Business Line	25
	Financial Table 9 – Transfer Payments	26
VI	OTHER INFORMATION	27
A.	Contacts for Further Information and Departmental Web Sites	27
B.	Legislation Administered and Associated Regulations	28
C.	Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports	29

I MESSAGE FROM THE PRIME MINISTER

The approaching millennium affords Canadians the opportunity to reflect on their shared achievements and to look ahead to the challenges that await us in the 21st Century. Canadians should be proud of their accomplishments and of their ongoing commitment to Canada and their fellow Canadians. It is because of their commitment that Canada enjoys the reputation it does as the best country in the world in which to live.

As Prime Minister, I will do all that is possible to protect that reputation. I will continue to rely on the advice and support of the Privy Council Office in implementing the Government's agenda and in responding to the priorities of Canadians. As one of our great national institutions, the Public Service of Canada can be relied upon to deliver - quickly and efficiently - quality services and programs to citizens.

I am pleased to present the *1998-99 Departmental Performance Report* for the Privy Council Office which reports on its performance in achieving the priority commitments made in the *1998-99 Report on Plans and Priorities*.

II DEPARTMENTAL OVERVIEW

A. Mandate, Vision and Mission

The Queen's Privy Council for Canada was established through the *Constitution Act, 1867* to advise and assist the Queen's representative, the Governor General. The Cabinet, which acts formally as the Privy Council, carries out this role.

The Privy Council Office (PCO) also came into being at Confederation. As the Prime Minister's department, PCO provides non-partisan advice on Government policies and priorities, and on the Government's organization and its relations with Parliament, the provinces, and other institutions. PCO also advises on the breakdown of responsibilities among Ministers, appointments of Deputy Ministers, and on special matters, such as national security. As well, PCO is the secretariat for the Cabinet and its committees.

The Prime Minister's Deputy Minister has carried the title Clerk of the Privy Council since 1867. A second title, Secretary to Cabinet, was added in 1940. Changes to the *Public Service Employment Act* in 1992 brought a third title, Head of the Public Service, and responsibility for the quality of Public Servants' work.

The department's Program, called the Privy Council Program, comprises five business lines: Office of the Prime Minister, Ministers' Offices, Privy Council Office, Commissions of Inquiry and Task Forces and Corporate Services.

The Program provides for the operation and support of the central decision-making mechanism of the Government.

The core component of the Privy Council Program is the Privy Council Office business line whose mission statement follows:



Our Mission

To serve Canada and Canadians by providing the best non-partisan advice and support to the Prime Minister and Cabinet.

Our Values

We recognize the special need of the Prime Minister for timely advice and support. We dedicate ourselves to our work and to the effective functioning of Government. We believe that integrity, judgment and discretion are essential to achieving our mission. We believe that people are the strength of PCO.

B. Operating Environment

As the Privy Council Office is both the Cabinet Secretariat and the Prime Minister's source of advice on a range of policy and operational issues and matters relating to the management of the federation, the Privy Council Office operates in a complex, ever-changing and demanding environment.

The Privy Council Office must be sensitive to the priorities of Canadians and offer strategic advice in the best interests of Canadians and Canada. The Privy Council Office is non-partisan and needs to balance diverse and, at times, competing perspectives. Sensitivity and accuracy are essential.

In providing support, the Privy Council Office must create and build links among issues while being aware of the broader context. The Privy Council Office also works with government departments and agencies to develop a shared understanding of the Government's priorities.

In advising the Prime Minister and the ministry, the Privy Council Office operates in a dynamic, multi-level environment. It works with provincial and territorial governments, takes account of regional issues, and must be attuned to international developments and their implications for the country.

The Privy Council Office does not deliver "programs" in the same manner as most government departments. As a central agency, the mandate of the Privy Council Office is essentially fulfilled through a briefing and coordination function. The Privy Council Office operates in a very dynamic environment and responds to Government priorities which are, in turn, a function of a variety of factors including economic, social, intergovernmental and international.

As the next millennium approaches, Canadians are facing changes brought on by the global economy, driven by technology and information. These changes are as profound as those of the Industrial Revolution and are creating both dramatic challenges and opportunities for growth and development. Government and other public institutions have an important role to play in helping to equip Canadians for success in the 21st century.

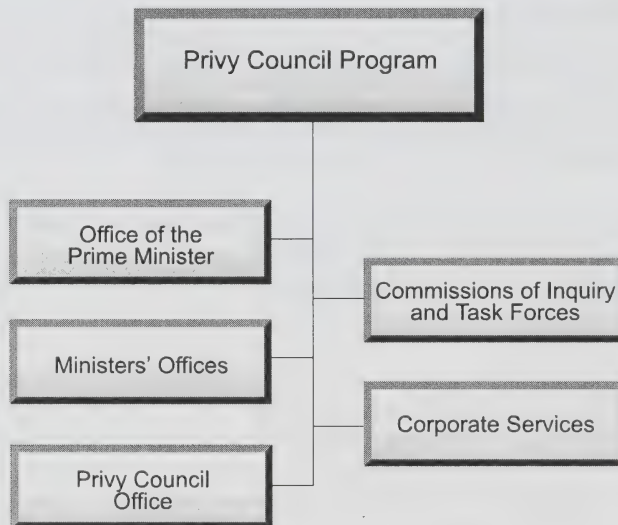
This translates into new demands being made on the Privy Council Office, its management and its employees. Since the Office must react quickly to the needs of the Government, pressures of time and effectiveness of response are important considerations.

C. Departmental Organization

The Privy Council Program operates in a complex, multi-level environment and is carried out primarily in Ottawa. An exception is the work of the commissions of inquiry and task forces, which may operate across Canada, as required.

In 1998-99, the Privy Council Program consisted of five business lines. See Figure 1.

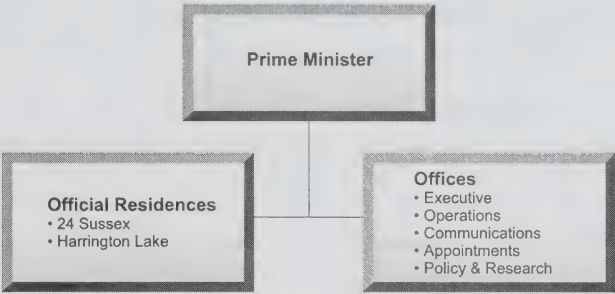
Figure 1: Program Structure



Business Line 1 – Office of the Prime Minister

The objective of the *Office of the Prime Minister* business line is to provide advice, information and special services to support the Prime Minister as Head of Government and Chairman of Cabinet. This includes liaison with Ministers; issues management; communications; planning and operations related to the international community; and support for certain political responsibilities, including relations with the Government caucus. The office is under the direction of the Prime Minister's Chief of Staff.

Figure 2: Office of the Prime Minister Business Line Organization Chart

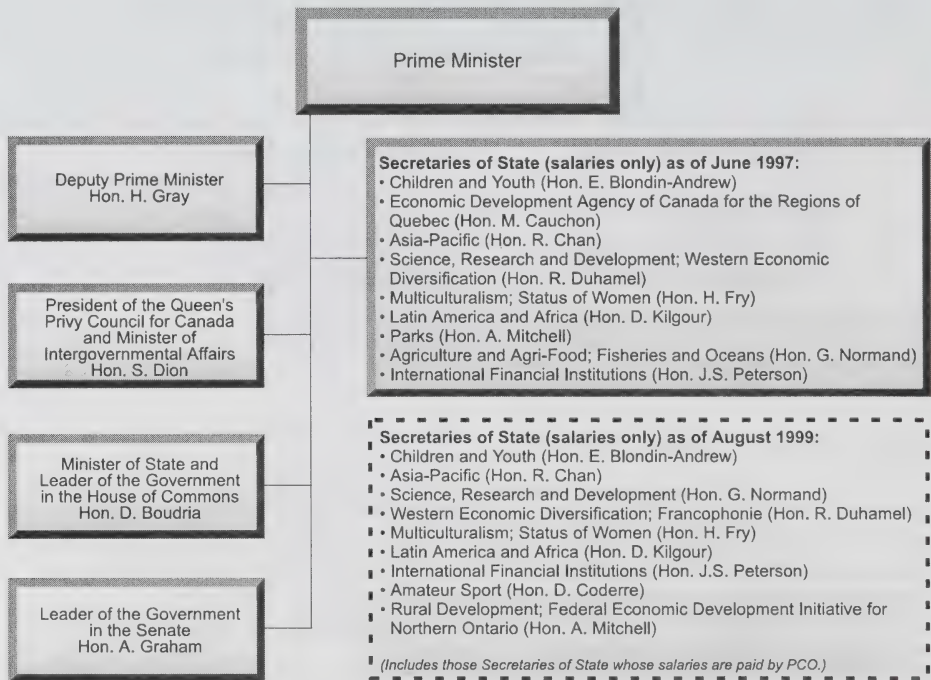


Business Line 2 – Ministers' Offices

The objective of the *Ministers' Offices* business line is to provide advice, information and support services to the Deputy Prime Minister, the President of the Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs, the Leader of the Government in the House of Commons, and the Leader of the Government in the Senate.

The Ministers' Office business line consists of the Office of the Deputy Prime Minister, which undertakes specific functions delegated by the Prime Minister; the Office of the President of the Queen's Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs, which oversees federal, provincial and territorial relations; the Office of the Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons, which is responsible for the Government's legislative program in the House of Commons; and the Office of the Leader of the Government in the Senate, which manages the Government's legislative program in the Senate. This business line is also responsible for the payment of the salaries and allowances for secretaries of state who assist Cabinet Ministers. An executive assistant to each Minister is responsible for managing each of the above offices.

Figure 3: Ministers' Offices Business Line Organization Chart



Business Line 3 – Privy Council Office

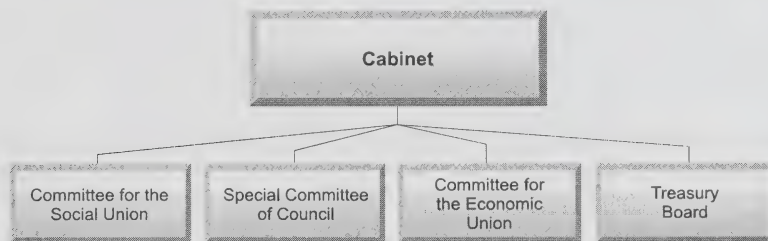
The objective of the **Privy Council Office** business line is to support the Prime Minister and Cabinet in the operation of the central policy decision-making process and to provide advice and information to the Prime Minister in the discharge of his responsibilities as Head of Government and Chairman of Cabinet. This also includes providing the necessary support to the four Ministers in the Privy Council Program as well as the Minister designated as the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians.

Fulfilling this objective involves working with federal departments and agencies to provide the best non-partisan advice and information. It also involves being attuned to the priorities of Canadians to offer strategic advice in the best interests of the country. The Privy Council Office works with provincial and territorial governments to understand regional issues and must be knowledgeable about international developments and their implications for Canada.

Another aspect of the responsibility of the Privy Council Office business line is to ensure that the Public Service as an institution has the capacity to serve Canadians and their elected representatives in the years ahead. As the responsibilities of Government are redefined, the role of this business line is to advise the Prime Minister and other Ministers on priorities for change to enable the Public Service to adapt effectively.

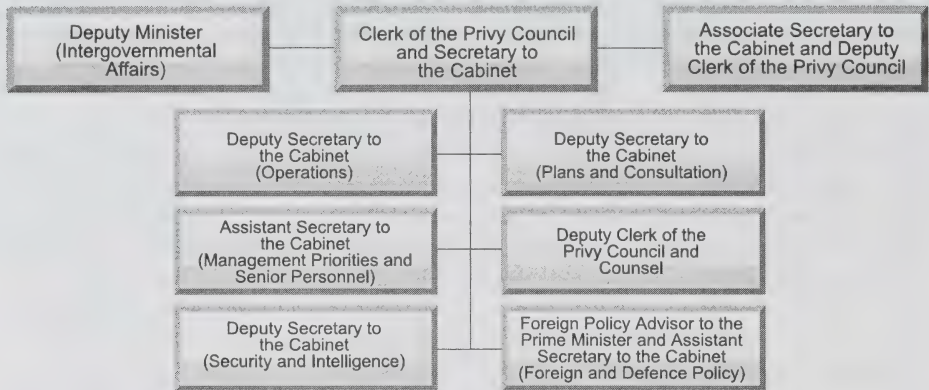
As the secretariat to the Cabinet, the role of the Privy Council Office business line is to provide policy information and advice to the Prime Minister, to Cabinet and to three of the four Cabinet committees. (The fourth committee, Treasury Board, is supported by the Treasury Board Secretariat, a separate department of Government.) See Figure 4. This role also includes providing support and planning to the Ad Hoc Committee of Cabinet on Government Communications, which provides a strategic overview to Government communications, helping to improve coordination and consistency across departments.

Figure 4: Cabinet Committees



The Privy Council Office business line consists of the following branches: Intergovernmental Affairs, Operations, Plans and Consultation, Management Priorities and Senior Personnel, Deputy Clerk of the Privy Council and Counsel, Security and Intelligence and finally, Foreign and Defence Policy. The Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet is accountable for the management of this business line and reports directly to the Prime Minister.

Figure 5: Privy Council Office Business Line Organization Chart



Business Line 4 – Commissions of Inquiry and Task Forces

The objective of the *Commissions of Inquiry and Task Forces* business line is to gather information and to report under specific terms of reference and to carry out short-term projects. One or more commissioners manages each independent commission.

During the 1998-99 fiscal year, this business line consisted of the Indian Specific Claims Commission.

Business Line 5 – Corporate Services

The objective of the *Corporate Services* business line is to provide cost efficient and effective financial, administrative, information management and personnel services in support of departmental operations and systems.

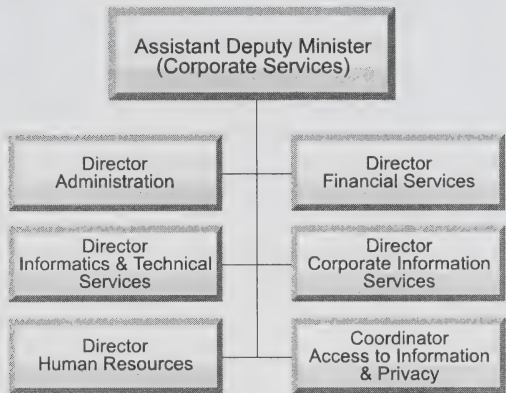
This includes common and specialized services. Common services are provided to the other business lines. They include managing financial, administrative, information management, informatics, technical and human resources services as well as co-ordinating responses to requests for access to information under the *Access to Information* and *Privacy Acts*.

Specialized services include operating the Prime Minister's switchboard, managing a correspondence unit responsible for non-political, non-personal mail addressed to the Prime Minister and Ministers in his portfolio, and providing technical support for the Prime Minister's tours.

As well, this business line provides certain administrative services to commissions of inquiry and task forces.

The Corporate Services business line consists of Administration, Financial Services, Informatics and Technical Services, Corporate Information Services, Human Resources and Access to Information and Privacy. The Assistant Deputy Minister of Corporate Services manages this business line.

Figure 6: Corporate Services Business Line Organization Chart



III DEPARTMENTAL PERFORMANCE

A. Performance Expectations

Chart of Key Results Commitments Privy Council Office (PCO)		
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:	achievements reported in:
good Government by providing the best non-partisan advice and support to the Prime Minister and Cabinet	<ul style="list-style-type: none"> providing policy advice and support to the Prime Minister and to other Ministers within the Prime Minister's portfolio: the Deputy Prime Minister, the President of the Queen's Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs, the Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons and the Leader of the Government in the Senate; 	Performance Report, Section III, p. 11-19
	<ul style="list-style-type: none"> ensuring the efficient operation of the Cabinet decision-making process in accordance with the principles of responsible government, as well as the Prime Minister's design; 	Performance Report, Section III, p. 11-19
	<ul style="list-style-type: none"> ensuring interdepartmental policy coordination on major policy issues supporting the Government's priorities; 	Performance Report, Section III, p. 11-19
	<ul style="list-style-type: none"> ensuring interdepartmental coordination and leadership on Public Service reform initiatives to support the Government's priorities; and 	Performance Report, Section III, p. 11-19
	<ul style="list-style-type: none"> providing a cost efficient system to handle the volume of correspondence that Canadians address to their Prime Minister. 	Performance Report, Section III, p. 11-19

B. Departmental Performance Accomplishments

This section reports on the commitments made in the *1998-99 Report on Plans and Priorities*. In general, the Program is committed to helping the Government achieve its priorities and develop future plans and objectives. It also plays an important role in ensuring the Public Service of Canada remains a vital and efficient institution.

The following chart summarises the financial information for the Program and includes three figures to show the following:

- what the plan was at the beginning of the year (**Planned Spending**);
- what additional spending Parliament approved for the Privy Council Office to reflect changing priorities and unforeseen events (**Total Authorities**); and
- what was actually spent (**1998-99 Actuals**).

Privy Council Office	
Planned Spending	\$73,417,210
Total Authorities	\$84,896,398
1998-99 Actuals	\$83,056,559

PCO started the year with authorities of \$73.4 million. Supplementary estimates and year-end adjustments of \$11.5 million were approved during the fiscal year, increasing the total authorities to \$84.9 million. In 1998-99, PCO spent \$83.1 million with the lapse of approximately \$1.8 million due primarily to lower than planned operating costs and contribution payments.

The Privy Council Office (PCO) fills a dual role within the Government of Canada.

As the Prime Minister's department, PCO works with departments across government to provide advice, information and services to the Prime Minister in his capacity as head of Government and to other Ministers within the Privy Council Program.

As a central agency, PCO deals in varying degrees with government-wide issues. At times, PCO assumes a leadership role, overseeing, coordinating and monitoring the issues, projects and priorities that come before it. On other occasions, PCO is a participant, assisting and working with other government departments in their work.

These diverse roles – that of a leader and participant – are evident in PCO's ongoing activities. However, no matter its role, all PCO initiatives support its mandate: to provide the best non-partisan advice and support to the Prime Minister and Cabinet.

In 1998-99, PCO actively worked toward several key priorities such as, contributing to ongoing efforts to improve and widen Canadians' access to government services and programs; constantly promoting horizontal management across government by challenging other departments to consider and consult all stakeholders in the development of policies and programs; and promoting Public Service renewal initiatives.

Improving service for Canadians

The PCO is very much a part of ongoing initiatives to improve the delivery of programs and services to Canadians. In the past year, it continued to advise Ministers on measures to ensure that the Public Service adapts to the changing expectations of citizens.

Through its representation on the Treasury Board Senior Advisory Committee, PCO provided advice and guidance to the Secretary of the Treasury Board on a range of service delivery initiatives. One was the development of a Strategic Information Management/Information Technology Infrastructure to provide a reliable, secure and adaptive electronic infrastructure. This will lead to citizen-centred service delivery approaches for a wide range of government services. Another project is Service Canada, a government-wide initiative led by Treasury Board to provide a one-stop access to a range of government services. In the shorter term, Canadians will gain better access to information and services through kiosks, by telephone and over the Internet. As services will have a "common look and feel," Canadians will be able to find them more easily across departments and delivery channels. At the same time, citizens will gain a better understanding of the value of federal programs and services in their lives. PCO also worked closely with other central agencies and government departments to ensure that communications initiatives helped Canadians gain access to information on government programs and services.

PCO's support to the Prime Minister and Ministers was instrumental in the creation of two new service agencies. Specifically, PCO helped to assess the business case in the formation of the Parks Canada Agency and the Canada Customs and Revenue Agency both designed to improve service to Canadians. It provided support and advice to the Prime Minister, Ministers and their departments from conceptualization, through legislative development and their adoption by Parliament.

Canadians forwarded 375,000 pieces of correspondence to the Prime Minister in the past year, down slightly from the previous year. Canadians' use of electronic mail, however, rose substantially. A total of 26,000 electronic messages were sent to the Prime Minister, up from just 7,000 two years ago. In the past year, a Year 2000 compliant correspondence management system was implemented as part of Treasury Board's common systems initiative. As a result of the change, and the accompanying training needs, responses to general correspondence took one week longer than the normal five weeks. Primary mail, however, as well as requests for Prime Ministerial greetings and special messages, were processed within normal time lines.

Finally, PCO has been reviewing and streamlining its Access to Information process since 1997-98. PCO was successful in eliminating its Access backlog and improving timeliness. To make significant progress in meeting Access deadlines, PCO is considering adding resources targeted at the most strategic parts of the process. This should improve monitoring/follow-up capacity, training of PCO staff for maximum effectiveness, and further refine the procedures. These efforts will enable PCO to improve timeliness and to meet deadlines required by the Act.

Working with other countries

Throughout the year PCO actively provided support to the Prime Minister on foreign and defence policy developments. The Prime Minister visited a number of countries, including the United States, Mexico, Cuba, Britain, Ukraine, China, Italy and Poland. In addition, the Prime Minister received visits from delegations and heads of state of some 20 countries. A highlight was the visit of South Africa's former President Nelson Mandela in September 1998.

The Prime Minister attended the Summit of the Americas in Santiago, the CARICOM Summit in Nassau and the NATO Summit – celebrating its 50th anniversary – in Washington. PCO provided advice and support during the conflict in Kosovo, specifically on Canada's participation in the air campaign, the subsequent ground peace enforcement operation and the provision of humanitarian and law enforcement assistance. The Prime Minister received similar support in shaping the Government's non-proliferation policy following the testing of nuclear weapons by India and Pakistan.

PCO supported Canada's successful election to a sixth term on the United Nations Security Council. And it played a coordinating role with many other departments and agencies in disaster relief efforts to Central America following Hurricane Mitch.

While PCO supported efforts throughout the year to improve Canadian exports and strengthen bilateral and multilateral trade agreements, it was particularly active in helping the Prime Minister prepare to promote Canadian economic interests at the G-8 summit in the United Kingdom, the APEC Conference in Kuala Lumpur and the World Economic Summit in Zurich.

Working with the provinces and territories

PCO provides strategic advice on the management of the federation and on the promotion of national unity. PCO supports the Prime Minister and the Minister of Intergovernmental Affairs in the overall management of federal-provincial relations, including the provision of strategic advice on the conduct of bilateral and multilateral meetings, on the management of intergovernmental issues and on national unity.

PCO worked closely with the Department of Justice in analysing and preparing the Government's response following the Supreme Court of Canada's ruling on the unilateral declaration on independence of Quebec in August 1998.

PCO also anticipates and assesses provincial and territorial positions on federal-provincial issues and monitors important events such as the Annual Premiers' Conference, the Western Premiers' Conference, the Atlantic Premiers' Conference and federal-provincial-territorial meetings. In 1998-99, there was one First Ministers Meeting, in February 1999, which signed the Social Union Framework Agreement and discussed health funding. PCO worked in the preparation of this meeting, notably through assisting the Social Union Task Force throughout 1998 in negotiating a new collaborative approach.

PCO supports a strong collaborative approach to relations with provincial and territorial governments. On-going liaison with provincial and territorial representatives is viewed as an opportunity to exchange information and to gain a better understanding of provincial realities, concerns and priorities. Such communication increases opportunities for consensus-building and cooperative relationships with and among Canada's provinces and territories.

Over the last year, PCO also monitored almost 50 federal-provincial-territorial ministerial meetings and attended a significant number of them. By organizing and coordinating meetings of federal, provincial and territorial officials, PCO strived to ensure that initiatives would promote positive and constructive intergovernmental relations – or help to avoid irritants – and respect the spirit of the social union.

By monitoring economic and social issues to be considered by Cabinet, and providing advice as necessary, PCO also helped to ensure provincial considerations would be reflected. This was particularly relevant on files such as the National Children's Agenda, the National Child Benefit, the Federal Disabilities Strategy, the Youth Employment Strategy, and on issues such as health, international trade negotiations, climate change and the Rural Dialogue.

PCO monitors, on an ongoing basis, public debates concerning constitutional issues in order to assess their importance in relation to the evolution of the federation and national unity. PCO examines and assesses constitutional amendment proposals coming from the provinces and advises the Minister of Intergovernmental Affairs and the Prime Minister on these issues. If necessary, PCO liaises with the Department of Justice on these issues.

In 1998-99, PCO monitored the adoption on April 26, 1999, of a constitutional amendment by the Newfoundland House of Assembly, which would change the official name of the province to Newfoundland and Labrador in preparation for the tabling of a similar amendment in the House of Commons and Senate in the fall of 1999.

Working with other departments

Issues that come before the Government and the Public Service today are increasingly complex and frequently involve several departments. As a result, PCO worked closely with other departments throughout the year to develop the mechanisms necessary to ensure that common issues were handled in a consistent manner and that all departments with a role to play were involved and encouraged to contribute. This work helped government change the way it develops policies and delivers programs.

The Government responded to the growing complexity of issues that come before it by increasing its commitment to horizontal management. In 1998-99, that commitment was evident in many PCO activities. For example, PCO worked with other departments to support the new Climate Change Secretariat which, in conjunction with the provinces and territories, manages the national process to develop a strategy to implement the Kyoto Protocol. PCO also set up a Voluntary Sector Task Force to support 17 departments in the development of a government-wide approach to strengthen the capacity of the sector and its contribution to Canadian society. PCO's commitment to horizontal management was evident in its involvement in the Canadian Biotechnology Strategy, which provides strategic direction for key science-based departments. PCO ensured that departments advanced the Government's long-term objectives while maintaining a balanced point of view on the many difficult issues that biotechnology raises. PCO also helped to ensure a coherent federal approach to the implementation of the Social Union Framework Agreement, encouraging other departments to integrate the Social Union Framework Agreement principles, especially those relating to collaborative practices, into their policy and program development.

PCO worked with other departments to support the Government's long-standing objective of strengthening the federation. For example, PCO collaborated closely with the Department of Canadian Heritage on a proposal to expand exchange programs through the creation of an information access system thereby increasing the knowledge of Canadians about their country.

PCO played a leading role, in collaboration with the Department of Foreign Affairs and International Trade, in moving forward with the Government's commitment to propose "the creation of an international forum of federations where federal countries can exchange ideas and information, compare their experiences, and devise new solutions to common problems." Following consultations with a group of leading Canadians, a model for a non-governmental organization was developed. The Committee for the Forum of Federations was subsequently established and, while promoting the concept of an ongoing forum, began organizing the International Conference on Federalism to be held in Mont Tremblant Quebec in October 1999.

One of PCO's objectives is to develop mechanisms to provide the most efficient support to the Cabinet Committees. In this regard, PCO worked to promote interdepartmental cooperation and collaboration in policy development and communications activities. For

example, last fall, PCO gathered information and prepared case study analysis for Cabinet Committees on key aspects of the Canada's economy; considering issues from an integrated, multi-disciplinary perspective.

Throughout the year, PCO regularly participated in interdepartmental processes to review policy and program proposals going forward to Cabinet Committees and Cabinet; provided policy and communications advice to departments; helping to ensure that proposals reflected and supported government-wide priorities. PCO's involvement in the interdepartmental working group related to the Canadian Rural Partnership, for example, challenged participating departments to "think rural" in their policy and planning initiatives.

PCO worked closely with departments on key legislative initiatives, providing policy and communications guidance as required. It worked with individual departments to facilitate consideration of such legislation as the *Canadian Environment Protection Act, 1998* (Bill C-32) and the *Personal Information Protection and Electronic Documents* (Bill C-54).

In 1998-99, PCO also advised and assisted other departments in the implementation of major programs. For instance, PCO worked with other departments to help develop, implement and communicate the *Canadian Fisheries Adjustment and Restructuring Plan* and the *Agricultural Income Disaster Assistance Program*.

As an organisation, PCO continued its effort to implement the recommendations of the Report of the Independent Review of the Panel on Modernization of Comptrollership in the Government of Canada by starting to implement new processes and structures in line with the Government's Financial Information Strategy (FIS). This included the purchase of a new integrated financial and material management system (Free Balance) which meets Year 2000 requirements. The implementation of Free Balance began with the evaluation of existing processes, business transactions and chart of accounts to culminate in a full implementation of several of its modules April 1, 1999. Work will continue over the next two fiscal years to meet other FIS requirements.

Supporting the Government program

PCO actively supported the Government's program in Parliament in 1998-99. It coordinated departmental legislative initiatives, supported and advised the Prime Minister, Ministers in his portfolio and the Clerk on a legislative agenda to implement key elements of the Government's economic and social strategy. It ensured coordination and consultation among federal departments in bringing forward some 40 legislative initiatives and coordinated draft legislation for Cabinet consideration and authority to introduce. It provided communications advice and guidance to departments on those same initiatives as well as on other issues which the Government deals with in carrying out its duties. In addition, PCO made a key contribution to the interdepartmental team that developed the new Cabinet directive on law making, which will build capacity and improve the policy development and legislative processes. As well, resources were

consolidated within PCO to strengthen support to the Special Committee of Council in its Governor-in-Council's responsibilities. In 1998-99, the Special Committee of Council approved more than 1,200 submissions for new or amended Orders in Council, including some 400 regulatory orders.

PCO supported the Ad Hoc Cabinet Committee on Communications, which provided advice and guidance to Ministers and departments, ensuring that government communications was coherent across departments, and helping Canadians gain better understanding and access to information on policies, programs and services.

PCO advised the Prime Minister and Ministers in his portfolio on legal, policy, communications and procedural issues, the Government's overall program in Parliament, and legal proceedings with government-wide implications or relating to the Prime Minister's prerogatives. In addition, PCO provided support to Ministers and departments on the interpretation of Cabinet confidences and the preparation of Government's legislation and regulations.

PCO also assisted the Leaders of the Government in the House of Commons and the Senate with the Government's legislative agenda in Parliament. A key activity was updating Canada's electoral framework through amendments to the *Canada Elections Act*.

Renewing the Public Service

The Clerk's Annual Report to the Prime Minister identified three areas for action in regard to the Public Service: strengthening policy capacity, modernizing service delivery and improving people management. PCO showed leadership in all three areas by working collaboratively with departments, Deputy Minister Champions and the central agencies to move the renewal agenda forward.

Through its work with the Treasury Board Secretariat, the Public Service Commission, the Canadian Centre for Management Development, The Leadership Network and Deputy Minister Champions, PCO played a key role in developing the overarching renewal framework, identifying corporate priorities and developing solutions. Work in the area of improving human resources management - *La Relève* - has been particularly intense.

By advising the Clerk on the strategic management of committee agendas (including the Committee of Senior Officials and Deputy Ministers Retreats), PCO helped to keep the issue of Public Service renewal a top corporate priority and provided advice on the definition and evolution of the management agenda.

During the period 1998-99, in order to retain, motivate and attract knowledge workers, new and improved development programs were implemented; awards programs were renewed; networks were created; Regional Councils were revitalized; Deputy Minister

Champions were named to address a range of issues, including the needs of functional communities; an enhanced career support and management system was implemented for Assistant Deputy Ministers; learning advisory panels for middle managers and other communities were established; and work continued to streamline and reform staffing and classification systems as well as the business planning process.

As an organization, PCO continued to implement its own action plan in support of *La Relève*, the government-wide initiative to ensure a modern and vibrant Public Service in the future. It took action on three priorities: career management workshops, a junior officer training program for administrative staff, and upward feedback for managers. Through a one-day colloquium, "Investing In Our Future," employees discussed *La Relève* priorities and initiatives.

Addressing compensation

The issue of compensation, a key factor in the Public Service's ability to attract and retain a high calibre of employees, was also addressed by PCO. The salary recommendations in the January 1998 report of the Advisory Committee on Senior Level Retention and Compensation were implemented for Governor in Council appointees. Work was also done on the implementation of other Committee recommendations. In particular, PCO conducted a review of CEO compensation in Crown corporations and worked with the Treasury Board Secretariat in providing information and recommendations to the Committee.

PCO also collaborated with the Treasury Board Secretariat on a variety of other human resource management policies and issues, including collective bargaining, pay equity, pension reform and the Universal Classification System.

Recognizing the value of employees

PCO was especially active in the pride and recognition component of *La Relève*. Efforts to recognize the contribution of employees across the Public Service were implemented. PCO participated in the following activities:

- the first annual Head of the Public Service Awards (designed to recognize excellence at all levels of the Public Service);
- the Outstanding Achievement Awards;
- the TBS Awards of Excellence;
- National Public Service Week; and
- the national capital region event for the week – *Proudly Serving Canadians*.

In addition, PCO participated in developing *Rediscovering Public Service*, a project which will bring together senior public servants from federal, provincial, and municipal governments with leaders from the private and voluntary sectors as well as academics and media representatives, in the fall of 1999.

Values and ethics

Values and ethics were a major item on the federal government agenda and PCO efforts constituted a key part of the ongoing program to further develop and promote a values-based Public Service. PCO helped regional councils deliver values and ethics workshops, examined other policy questions in the values and ethics field, and provided general leadership through the Deputy Minister Values and Ethics Champion and related support within PCO.

Indian Specific Claims Commission

The Indian Specific Claims Commission conducts impartial inquiries when a First Nation disputes rejection of their specific claim by the Minister of Indian Affairs and Northern Development, or when a First Nation disagrees with the compensation criteria used by government in negotiating the settlement of their claim. As well as conducting formal inquiries, the Commission at the request of the government or First Nation, provides or arranges mediation regarding claims.

The Commission has worked with the Joint First Nations/Canada Task Force on the Reform of Claims Policy in developing options for presentation to the Minister of Indian Affairs and Northern Development, regarding possible structural or administrative changes to the claims process. In the meantime, the Commission continues to work within its original mandate.

In 1998-99, three new reports were issued on claims while six are in progress. Fourteen claims inquired into by the Commission previously were accepted for negotiation. This brings to 46 the number of claims that have been completed and reported on, 23 of which have been settled or accepted for negotiation.

Commissioners, seeing evidence that there is a lack of understanding among Canadians about the claims issue and the historical and legal issues surrounding them, continue to develop a public education and awareness plan. They were encouraged to do so by the Minister of Indian Affairs and Northern Development and the National Chief in December 1998.

IV CONSOLIDATING REPORTING

A. Year 2000 (Y2K) Readiness

On the Year 2000 front, as of March 31, 1999, PCO's Readiness project was 98% complete. Mission critical systems have been evaluated and are scheduled for completion by the end of September 1999. The project includes developing a contingency plan and ensuring backup facilities are in place to make sure business continues. The contingency plan was completed by June 30, 1999 with the installation and testing of contingency measures to be completed by the fall of 1999.

V FINANCIAL PERFORMANCE

A. Financial Performance Overview

This section provides a financial performance overview using a set of various financial tables. The format of these tables is standard throughout the federal government. All figures reported under "Planned Spending," "Total Authorities" and "Actual" columns of the Financial Tables correspond to amounts published in the 1998-99 Main Estimates and in the 1998-99 Public Accounts.

In 1998-99, only the following Financial Tables were applicable to PCO's operations:

- 1 - Summary of Voted Appropriations
- 2 - Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
- 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
- 7 - Non-Respendable Revenues by Business Line
- 9 - Transfer Payments

B. Financial Summary Tables

Financial Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)			
Vote	1998-99		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Privy Council Office			
1 Program expenditures	65,162.0	76,180.5	74,364.9
(S) The Prime Minister's salary and motor car allowance	72.0	74.0	74.0
(S) President of the Privy Council -- Salary and motor car allowance	48.6	50.0	50.0
(S) Leader of the Government in the Senate -- Salary and motor car allowance	48.6	50.0	50.0
(S) Ministers without Portfolio or Ministers of State -- Motor car allowance	22.0	22.7	22.7
(S) Contributions to employee benefit plans	8,064.0	8,470.0	8,470.0
(S) Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	49.2	25.0
Total Department	73,417.2	84,896.4	83,056.6
Note: Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities			

Financial Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)									
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants & Contri- butions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Respend- able Revenue*	Total Net Expendi- tures
Office of the Prime Minister	85	6,242.9	-	-	6,242.9	-	6,242.9	-	6,242.9
<i>(total authorities)</i>	85	6,244.3	-	-	6,244.3	-	6,244.3	-	6,244.3
(Actuals)	87	6,411.9	-	-	6,411.9	-	6,411.9	-	6,411.9
Ministers' Offices	82	7,589.3	-	-	7,589.3	-	7,589.3	-	7,589.3
<i>(total authorities)</i>	82	7,671.3	-	-	7,671.3	-	7,671.3	-	7,671.3
(Actuals)	80	6,988.3	25.6	-	7,013.9	-	7,013.9	-	7,013.9
Privy Council Office	348	30,947.0	-	1,942.0	32,889.0	-	32,889.0	-	32,889.0
<i>(total authorities)</i>	366	34,352.1	-	4,442.0	38,794.1	-	38,794.1	-	38,794.1
(Actuals)	341	33,817.9	120.0	4,049.4	37,987.3	-	37,987.3	-	37,987.3
Commissions of Inquiry and Task Forces	-	4,902.0	-	-	4,902.0	-	4,902.0	-	4,902.0
<i>(total authorities)</i>	-	5,203.9	-	-	5,203.9	-	5,203.9	-	5,203.9
(Actuals)	-	3,807.7	76.8	-	3,884.5	-	3,884.5	-	3,884.5
Corporate Services	200	19,794.0	2000.00	-	21,794.0	-	21,794.0	-	21,794.0
<i>(total authorities)</i>	200	23,859.6	3,123.2	-	26,982.8	-	26,982.8	-	26,982.8
(Actuals)	202	25,123.5	2,635.5	-	27,759.0	-	27,759.0	-	27,759.0
Total	715	69,475.2	2000.00	1,942.0	73,417.2	-	73,417.2	-	73,417.2
<i>(total authorities)</i>	733	77,331.2	3,123.2	4,442.0	84,896.4	-	84,896.4	-	84,896.4
(Actuals)	710	76,149.3	2,857.9	4,049.4	83,056.6	-	83,056.6	-	83,056.6
Other Revenues and Expenditures									
Non-respendable Revenues **									-
<i>(total authorities)</i>									-
(Actuals)									(590.2)
Cost of Services provided by other departments									9,496.0
<i>(total authorities)</i>									9,712.0
(Actuals)									10,236.0
Net Cost of the Program									82,913.2
<i>(total authorities)</i>									94,608.4
(Actuals)									92,702.4

* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote"

** These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund"

Note: Numbers in italics denote Total Authorities for 1998-99 (Main & Supplementary Estimates & other authorities).
 Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 1998-99.

Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	1996-97 Actual	1997-98 Actual	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities*	Actual
Office of the Prime Minister	5,832.8	6,047.3	6,242.9	6,244.3	6,411.9
Ministers' Offices	3,788.5	5,444.9	7,589.3	7,671.3	7,013.9
Privy Council Office	29,597.8	30,838.8	32,889.0	38,794.1	37,987.3
Millennium Planning **	-	1,218.5	-	-	-
Commissions of Inquiry and Task Forces	17,188.1	10,916.7	4,902.0	5,203.9	3,884.5
Corporate Services	23,292.3	25,340.3	21,794.0	26,982.8	27,759.0
Total	79,699.5	79,806.5	73,417.2	84,896.4	83,056.6
<p>* Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.</p> <p>** Effective March 12, 1998, the Millennium Bureau of Canada was established as a separate agency and is no longer reported under the Privy Council Office.</p> <p><u>Explanation of variance between Planned Spending and Total Authorities:</u></p> <p>During 1998-99, additional funding of \$11.5 million was obtained for the following items:</p> <ul style="list-style-type: none"> - \$3.5 million to support various Committees, the Social Union Task Force and the Year 2000 Planning & Coordination Group; - \$2.8 million for the 1997-98 operating budget carry forward which was used to alleviate internal pressures such as Year 2000 initiatives; - \$2.5 million for contribution payments (for further details, see Table 9); - \$2.3 million in compensation for collective bargaining; and - \$0.4 million for adjustments to contributions to employee benefit plans. 					

Financial Table 7 – Non-Respendable Revenues by Business Line

Non-Respendable Revenues by Business Line (thousands of dollars)					
Business Lines	1996-97 Actual	1997-98 Actual	1998-99		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Privy Council Office	-	-	-	-	-
Millennium Planning *	-	-	-	-	-
Commissions of Inquiry and Task Forces	-	-	-	-	-
Corporate Services	-	-	-	-	-
Subtotal	-	-	-	-	-
Tax Revenues	15.0	5.0	-	-	51.6
Non-Tax Revenues	357.6	425.8	-	-	538.6
Total Non-respendable Revenues **	372.6	430.8	-	-	590.2
<p>* Effective March 12, 1998, the Millennium Bureau of Canada was established as a separate agency and is no longer reported under the Privy Council Office.</p> <p>** In PCO, non-respendable revenues were due to year-end adjustments.</p>					

Financial Table 9 – Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (thousands of dollars)					
	1996-97	1997-98	1998-99		
	Actual	Actual	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Privy Council Office	48.0	48.0	48.0	48.0	48.0
Millennium Planning *	-	-	-	-	-
Commissions of Inquiry and Task Forces	-	-	-	-	-
Corporate Services	-	-	-	-	-
Total Grants	48.0	48.0	48.0	48.0	48.0
CONTRIBUTIONS					
Office of the Prime Minister	-	-	-	-	-
Ministers' Offices	-	-	-	-	-
Privy Council Office	1,348.0	1,138.7	1,894.0	4,394.0	4,001.4
Millennium Planning *	-	-	-	-	-
Commissions of Inquiry and Task Forces	-	-	-	-	-
Corporate Services	-	-	-	-	-
Total Contributions	1,348.0	1,138.7	1,894.0	4,394.0	4,001.4
Total Transfer Payments	1,396.0	1,186.7	1,942.0	4,442.0	4,049.4
<p>* Effective March 12, 1998, the Millennium Bureau of Canada was established as a separate agency and is no longer reported under the Privy Council Office.</p> <p><u>Explanation of variance between Planned Spending and Total Authorities.</u></p> <p>Through Supplementary Estimates, the Privy Council Office was authorized an additional \$2.5 million in contributions to support Aboriginal communities and associations representing off-reserve aboriginal peoples, and the Committee for International Forum of Federations.</p>					

VI OTHER INFORMATION

A. Contacts for Further Information and Departmental Web Sites



Privy Council Office Bureau du Conseil privé
*Proudly Serving Fiers de servir les Canadiennes
Canadians et Canadiens*

**Contacts for Further Information
and Departmental Web Sites**

**Personnes ressources pour obtenir des
renseignements supplémentaires et sites Web**

Publications / Public Inquiries	(613) 957-5153	Publications / Renseignements publics
Human Resources	(613) 952-4800	Ressources humaines
Prime Minister	http://pm.gc.ca	Premier ministre
Minister Boudria	http://www.pco-bcp.gc.ca/lgc	Ministre Boudria
Minister Dion	http://www.pco-bcp.gc.ca/aia	Ministre Dion
Privy Council Office	http://www.pco-bcp.gc.ca	Bureau du Conseil privé
Indian Specific Claims Commission	http://www.indianclaims.ca	Commission sur les revendications particulières des Indiens

Canada

B. Legislation Administered and Associated Regulations

Prime Minister

<i>Canadian Centre for Management Development Act</i>	1991, c.16, s.20, as amended
<i>Constitution Acts</i>	
<i>Governor General's Act</i>	R.S. 1985, c.G-9, as amended
<i>Inquiries Act</i>	R.S. 1985, c.I-11, as amended
<i>Ministries and Ministers of State Act</i>	R.S. 1985, c.M-8
<i>National Round Table on the Environment and the Economy Act</i>	1993, c.31
<i>Public Service Rearrangement and Transfer of Duties Act</i>	R.S. 1985, c.P-34
<i>Royal Style and Titles Act</i>	R.S. 1985, c.R-12
<i>Royal Style and Titles (Canada) Act</i>	1947, c.72 (see also R.S.C. 1970, c.12)
<i>Salaries Act</i>	R.S. 1985, c.S-3, as amended

President of the Queen's Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs

<i>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act</i>	1989, c.3, as amended
<i>Oaths of Allegiance Act</i>	R.S. 1985, c.O-1
<i>Parliamentary Employment and Staff Relations Act</i>	R.S. 1985, c.33 (2nd Supp.), as amended
<i>Public Service Staff Relations Act</i>	R.S. 1985, c.P-35, as amended
<i>Representation Act, 1974</i>	1974-75-76, c.13, as amended
<i>Representation Act, 1985</i>	1986, c.8, as amended

Minister of State and Leader of the Government in the House of Commons

<i>Elections Canada Act</i>	R.S. 1985, c.E-2, as amended
<i>Electoral Boundaries Readjustment Act</i>	R.S. 1985, c.E-3, as amended
<i>Electoral Boundaries Readjustment Suspension Act, 1994</i>	1994, c.19
<i>Parliament of Canada Act</i>	R.S., 1985, c.P-1, as amended
<i>Referendum of Canada Act</i>	1992, c.30, as amended

C. Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports

Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada

Pursuant to Section 47.1 of the *Public Service Employment Act*, the Clerk of the Privy Council, as Head of the Public Service, shall submit a report on the state of the Public Service each fiscal year to the Prime Minister. This report is then tabled in the House of Commons by the Prime Minister.

Rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

En vertu de l'article 47.1 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, le greffier du Conseil privé, en sa qualité de chef de la fonction publique, soumet au Premier ministre, à la fin de chaque année financière, un rapport sur l'état de la fonction publique. Le Premier ministre dépose à son tour le rapport devant la Chambre des communes.

Premier ministre

Loi sur le Centre canadien de gestion	1991, c.16, s.20 modifiée
Lois constitutionnelles	
Loi sur le gouverneur général	L.R. 1985, c.G-9, modifiée
Loi sur les enquêtes	L.R. 1985, c.I-11, modifiée
Loi sur les départements et ministres d'Etat	L.R. 1985, c.M-8
Loi sur la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie	1993, c.31
Loi sur les restructurations et les transferts	L.R. 1985, c.P-34
d'attributions dans l'administration publique	
Loi sur les titres royaux	L.R. 1985, c.R-12
Loi sur les titres royaux (Canada)	1947, c.72 (voir également L.R. 1970, c.12)
Loi sur les traitements	L.R. 1985, c.S-3, modifiée

Président du Conseil privé de la Reine du Canada

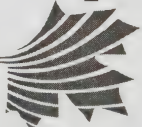
Loi sur le Bureau Canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	1989, c.3, modifiée
Loi sur les serments d'allégeance	L.R. 1985, c.O-1
Loi sur les relations de travail au Parlement	L.R., c.33 (2e suppl.), modifiée
Loi sur les relations de travail dans la fonction publique	L.R. 1985, c.P-35, modifiée
Loi de 1974 sur la représentation	1974-75-76, c.13, modifiée
Loi de 1985 sur la représentation électorale	1986, c.8, modifiée

Ministre d'Etat et leader du gouvernement à la Chambre des communes

Loi électorale du Canada	L.R. 1985, c.E-2, modifiée
Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales	L.R. 1985, E-3, modifiée
Loi de 1994 sur la suspension de la révision des limites des circonscriptions électorales	1994, c.19
Loi sur le Parlement du Canada	L.R. 1985, c.P-1, modifiée
Loi référendaire	1992, c.30, modifiée

VI RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

A. Personnes ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web

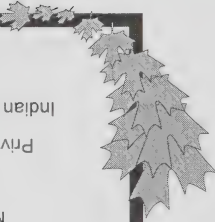


Privacy Council Office Bureau du Conseil privé

Proudly Serving Fiens de servir les Canadiennes et Canadiens

Contacts for Further Information and Departmental Web Sites

Publications / Publications	(613) 957-5153	Renseignements publics / Publications
Human Resources	(613) 952-4800	Ressources humaines
Prime Minister	http://pm.gc.ca	Premier ministre
Minister Boudria	http://www.pco-bcp.gc.ca/lgc	Ministre Boudria
Minister Dion	http://www.pco-bcp.gc.ca/aia	Ministre Dion
Privacy Council Office	http://www.pco-bcp.gc.ca	Bureau du Conseil privé
Indian Specific Claims Commission	http://www.indianclaims.ca	Commission sur les revendications particulières des Indiens






Tableau financier 9 – Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
	1996-1997	1997-1998	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales
	réelles	réelles	Dépenses	Dépenses	Dépenses
	réelles	réelles	réelles	réelles	réelles
SUBVENTIONS					
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-
Bureau du Conseil privé	48,0	48,0	48,0	48,0	48,0
Planification pour le millénaire*	-	-	-	-	-
Commissions d'enquête et groupes de travail	-	-	-	-	-
Services ministériels	-	-	-	-	-
Total des subventions	48,0	48,0	48,0	48,0	48,0
CONTRIBUTIONS					
Cabinet du Premier ministre	-	-	-	-	-
Cabinets de ministres	-	-	-	-	-
Bureau du Conseil privé	1 348,0	1 138,7	1 894,0	4 394,0	4 001,4
Planification pour le millénaire*	-	-	-	-	-
Commissions d'enquête et groupes de travail	-	-	-	-	-
Services ministériels	-	-	-	-	-
Total des contributions	1 348,0	1 138,7	1 894,0	4 394,0	4 001,4
Total des paiements de transfert	1 396,0	1 186,7	1 942,0	4 442,0	4 049,4
* Le 12 mars 1998, le Bureau du millénaire du Canada a été établi comme un organisme indépendant ne relevant plus du Bureau du Conseil privé. Explication des écarts entre Dépenses prévues et Autorisations totales Par le biais du Budget des dépenses supplémentaire, on a augmenté de 2,5 millions \$ les crédits déjà accordés au Bureau du Conseil privé au titre de l'aide financière destinée aux communautés autochtones et aux associations qui représentent les peuples autochtones hors réserve, ainsi qu'au Comité du Forum international des fédérations.					

Tableau financier 7 – Recettes non disponibles par secteur d'activité

Recettes non disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
1998-1999	Recettes		Recettes réelles 1997-1998	Recettes réelles 1996-1997	Secteurs d'activité
	Autorisations	Recettes prévues			
	Recettes réelles	Recettes totales			
					Cabinet du Premier ministre
					Cabinets de ministres
					Bureau du Conseil privé
					Planification pour le millénaire*
					Commissions d'enquête et groupes de travail
					Services ministériels
					Total partiel
	51,6	-	5,0	15,0	Recettes prévues
	538,6	-	425,8	357,6	Recettes non prévues
	590,2	-	430,8	372,6	Total des recettes non disponibles **
* Le 12 mars 1998, le Bureau du millénaire du Canada a été établi comme un organisme indépendant ne relevant plus du Bureau du Conseil privé.					
** Au BCP, les recettes non disponibles proviennent des rajustements de fin d'année.					

Tableau financier 3 – Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)						
Secteurs d'activité	Données réelles 1996-1997	Données réelles 1997-1998	Dépenses prévues	risations*	Données réelles	Total 1998-1999
	Données réelles 1996-1997	Données réelles 1997-1998	Dépenses prévues	risations*	Données réelles	
Cabinet du premier ministre	5 832,8	6 047,3	6 242,9	6 244,3	6 411,9	
Cabinets de ministres	3 788,5	5 444,9	7 589,3	7 671,3	7 013,9	
Bureau du Conseil privé	29 597,8	30 838,8	32 889,0	38 794,1	37 987,3	
Planification pour le millénaire**	-	1 218,5	-	-	-	
Commissions d'enquête et groupes de travail	17 188,1	10 916,7	4 902,0	5 203,9	3 884,5	
Services ministériels	23 292,3	25 340,3	21 794,0	26 982,8	27 759,0	
Total	79 699,5	79 806,5	73 417,2	84 896,4	83 056,6	
<p>* Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, aux Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.</p> <p>** Depuis le 12 mars 1998, le Bureau du millénaire du Canada est devenu un organisme indépendant ne relevant plus du Bureau du Conseil privé.</p> <p>Explication des écarts entre Dépenses prévues et Autorisations totales</p> <p>Depuis 1998-1999, un financement additionnel de 1,5 millions \$ a été obtenu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3,5 millions \$ à l'appui de divers comités, du Groupe de travail sur l'union sociale, et du Groupe de la planification et de la coordination de l'an 2000; - 2,8 millions \$ pour le report au nouvel exercice du budget de fonctionnement de 1997-1998, qui a été utilisé pour diminuer les pressions internes, telles que les initiatives liées au passage à l'an 2000; - 2,5 millions \$ pour des paiements de contribution (voir le tableau 9 pour de plus amples détails); - 2,3 millions \$ pour la rémunération suite aux négociations collectives; - 0,4 million pour rajuster les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés. 						

Tableau financier 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)											
Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Subventions et contributions	Total des contributions	Dépenses prévues par la loi	Dépenses brutes	Total des dépenses	Moins : Recettes disponibles *	Total nettes
Cabinet du Premier ministre	85	6 242,9	-	-	-	6 242,9	-	6 242,9	6 242,9	-	6 242,9
(Dépenses réelles)	85	6 244,3	-	-	-	6 244,3	-	6 244,3	6 244,3	-	6 244,3
(autorisations totales)											
Cabinets de ministres	82	7 589,3	-	-	-	7 589,3	-	7 589,3	7 589,3	-	7 589,3
(Dépenses réelles)	82	7 671,3	-	-	-	7 671,3	-	7 671,3	7 671,3	-	7 671,3
(autorisations totales)											
Bureau du Conseil privé	348	30 947,0	-	-	-	32 889,0	-	32 889,0	32 889,0	-	32 889,0
(Dépenses réelles)	80	6 988,3	25,6	-	-	7 013,9	-	7 013,9	7 013,9	-	7 013,9
(autorisations totales)											
Bureau du Conseil privé	348	30 947,0	-	-	-	32 889,0	-	32 889,0	32 889,0	-	32 889,0
(Dépenses réelles)	366	34 352,1	-	-	-	38 794,1	-	38 794,1	38 794,1	-	38 794,1
(autorisations totales)											
Commissions d'enquête et groupes de travail	-	4 902,0	-	-	-	4 902,0	-	4 902,0	4 902,0	-	4 902,0
(Dépenses réelles)	-	5 203,9	-	-	-	5 203,9	-	5 203,9	5 203,9	-	5 203,9
(autorisations totales)											
Services ministériels	200	19 794,0	2 000,0	-	-	21 794,0	-	21 794,0	21 794,0	-	21 794,0
(Dépenses réelles)	200	23 859,6	3 123,2	-	-	26 982,8	-	26 982,8	26 982,8	-	26 982,8
(autorisations totales)											
Total	715	69 475,2	2 000,0	1 942,0	-	73 417,2	-	73 417,2	73 417,2	-	73 417,2
(Dépenses réelles)	202	25 123,5	2 635,5	-	-	27 759,0	-	27 759,0	27 759,0	-	27 759,0
(autorisations totales)											
Autres recettes et dépenses	710	76 149,3	2 857,9	4 049,4	-	83 056,6	-	83 056,6	83 056,6	-	83 056,6
(Dépenses réelles)	733	77 331,2	3 123,2	4 442,0	-	84 896,4	-	84 896,4	84 896,4	-	84 896,4
(autorisations totales)											
Recettes non disponibles**	(Dépenses réelles)	(autorisations totales)									
Coût des services offerts par d'autres ministères	(Dépenses réelles)	(autorisations totales)									
Coût net du programme	(Dépenses réelles)	(autorisations totales)									
92 702,4	82 913,2	94 608,4	10 236,0	9 712,0	9 496,0	(590,2)	-	-	-	-	-

* Auparavant appelées « Recettes affectées aux dépenses ».

** Auparavant appelées « Recettes à valoir sur le Trésor ».

Nota : Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1998-1999 (Budget principal des dépenses, aux Budgets supplémentaires des dépenses et autres autorisations). Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/réelles en 1998-1999.

B. Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau financier 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)			
Crédit	1998-1999		
	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues
Bureau du Conseil privé			
1 Dépenses de fonctionnement	74 364,9	76 180,5	65 162,0
(L) Premier ministre – Traitement et allocation pour automobile	74,0	74,0	72,0
(L) Président du Conseil privé – Traitement et allocation pour automobile	50,0	50,0	48,6
(L) Leader du gouvernement au Sénat – et allocation pour automobile	50,0	50,0	48,6
(L) Ministres sans portefeuille ou ministres d'Etat – Traitement et allocation pour automobile	50,0	50,0	48,6
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	22,7	22,7	22,0
(L) Dépenses des produits de la vente de biens de surplus de la Couronne	8 470,0	8 470,0	8 064,0
Total pour le ministère	83 056,6	84 896,4	73 417,2
Nota: Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, aux Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.			

A. Aperçu du rendement financier

La présente section donne un aperçu du rendement financier à l'aide d'une série de tableaux financiers. La disposition de ces tableaux est la même pour l'ensemble de l'administration fédérale. Tous les chiffres inscrits dans les colonnes « Dépenses prévues », « Autorisations totales » et « Dépenses réelles » correspondent aux chiffres publiés dans le Budget principal des dépenses et les Comptes publics de 1998-1999. En 1998-1999, seuls les tableaux financiers suivants s'appliquaient aux activités du Bureau du Conseil privé :

1. Sommaire des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité
3. Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
7. Recettes non disponibles par secteur d'activité
9. Paiements de transfert

A. État de préparation à l'an 2000

Pour ce qui est de l'an 2000, le projet de préparation du BCP était terminé à 98 % au 31 mars 1999. Les systèmes essentiels à la mission du ministère ont été évalués et les travaux devaient être terminés d'ici la fin septembre 1999. Le projet comprend l'élaboration d'un plan d'urgence et la mise en place à temps d'installations de réserve pour assurer la continuité des activités. La mise au point du plan d'urgence s'est terminée le 30 juin 1999 par l'instauration de mesures d'urgence dont la vérification sera terminée à l'automne 1999.

De plus, le BCP a participé à l'élaboration du projet *Redécouvrir la fonction publique* qui réunira des cadres supérieurs des fonctions publiques fédérale, provinciales et municipales, des leaders des secteurs privé et bénévole, de même que des chercheurs et des représentants des médias, à l'automne 1999.

Valeurs et éthique

Les valeurs et l'éthique ont été parmi les principaux éléments du programme du gouvernement fédéral, et le travail du BCP a été l'un des moteurs du programme en cours visant à développer davantage et à promouvoir une fonction publique axée sur les valeurs. Le BCP a aidé les conseils régionaux à organiser des ateliers sur les valeurs et l'éthique, examiné d'autres questions de politique liées aux valeurs et à l'éthique, montré la voie par l'entremise du sous-ministre champion des valeurs et de l'éthique, et assuré un soutien interne en la matière.

Commission sur les revendications particulières des Indiens

La Commission sur les revendications particulières des Indiens mène des enquêtes impartiales lorsque les Premières Nations contestent le rejet de leurs revendications particulières par le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien ou lorsqu'elles ne sont pas d'accord avec les critères d'indemnisation utilisés par le gouvernement au moment de négocier le règlement de leurs revendications. Outre les enquêtes officielles, la Commission, à la demande du gouvernement ou d'une Première Nation, prend les dispositions nécessaires pour organiser des séances de médiation.

La Commission a collaboré avec le groupe de travail mixte des Premières Nations et du gouvernement sur la réforme de la politique des revendications en vue d'élaborer diverses possibilités de changements structurels ou administratifs et de les présenter au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien. Pendant ce temps, la Commission poursuit le travail qu'exige son mandat.

En 1998-1999, trois nouveaux rapports d'enquêtes ont été publiés, tandis que six autres étaient en cours de rédaction. Quatorze revendications ayant préalablement fait l'objet d'enquêtes par la Commission ont été acceptées pour négociation, ce qui porte à quarante-six le nombre des revendications au sujet desquelles l'enquête est terminée et un rapport a été déposé. De ce nombre, vingt-trois ont été réglées ou acceptées pour négociation.

Constatant de toute évidence que les Canadiens ont de la difficulté à bien saisir la question des revendications, de même que l'aspect historique et juridique de ces dernières, les commissaires poursuivent l'élaboration d'un plan d'éducation et de sensibilisation du public. C'est le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien et le chef national qui les ont encouragés à le faire, en décembre 1998.

système amélioré de soutien et de gestion de la carrière a été instauré à l'intention des sous-ministres adjoints, des comités consultatifs sur l'apprentissage ont été mis sur pied pour les cadres intermédiaires et d'autres groupes, et les travaux se sont poursuivis en vue de la rationalisation et de la réforme des systèmes de dotation et de classification, de même que du processus de planification des activités.

À titre d'organisation, le BCP a poursuivi la mise en oeuvre de son propre plan d'action dans le cadre de *La Relève*, une initiative prise à l'échelle de la fonction publique en vue d'en faire une institution moderne et dynamique dans les années à venir. Il a pris des mesures à l'égard de trois priorités : des ateliers de gestion de carrière, un programme de formation pour agents subalternes et la rétroaction ascendante pour les gestionnaires. Lors d'un colloque d'une journée intitulé *Investir dans notre avenir*, les employés ont discuté des priorités et des initiatives de *La Relève*.

Rémunération

La question de la rémunération, l'un des principaux éléments de la capacité qu'a la fonction publique d'attirer et de maintenir en poste des employés de haut calibre, a également été abordée par le BCP. Les recommandations salariales contenues dans le rapport présentée en janvier 1998 par le Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction ont été mises en oeuvre dans le cas des personnes nommées par le gouvernement en conseil. Des travaux ont également été effectués en ce qui a trait à l'application d'autres recommandations du Comité. De façon plus particulière, le BCP a procédé à l'examen de la rémunération des premiers dirigeants des sociétés d'État et a fourni renseignements et recommandations au Comité, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Le BCP a aussi collaboré avec le Secrétariat du Conseil du Trésor à l'égard de diverses autres politiques et questions de gestion des ressources humaines, dont la négociation collective, l'équité salariale, la réforme des pensions et la norme générale de classification.

Reconnaissance de la valeur des employés

Le BCP a été particulièrement actif en ce qui a trait à l'élément fierté et reconnaissance de *La Relève*. Des efforts ont été déployés afin de faire reconnaître la contribution des employés dans toute la fonction publique. Le BCP a participé aux activités suivantes :

- la première remise des prix du chef de la fonction publique (en reconnaissance de l'excellence à tous les niveaux);
- la remise des prix pour réalisations exceptionnelles;
- la remise des prix d'excellence du SCT;
- la Semaine nationale de la fonction publique;
- les activités de la région de la capitale nationale à l'occasion de la Semaine (*Fiers de servir les Canadiennes et les Canadiens*)

des communications gouvernementales dans tous les ministères et d'aider les Canadiens à mieux comprendre les politiques, les programmes et les services et de leur donner un meilleur accès aux renseignements les concernant.

Le BCP a conseillé le Premier ministre et les ministres de son portefeuille sur des questions d'ordre juridique, d'orientation, de communication et de procédures, sur l'ensemble du programme gouvernemental au Parlement et sur les procédures judiciaires ayant des répercussions sur toute l'administration ou touchant les prérogatives du Premier ministre. De plus, il a aidé les ministres et les ministères à l'égard de l'interprétation des renseignements confidentiels du Cabinet et de la rédaction des lois et règlements du gouvernement.

Le BCP a aussi aidé les leaders du gouvernement à la Chambre des communes et au Sénat en ce qui a trait au programme législatif gouvernemental au Parlement. L'une des principales activités consistait à mettre à jour le cadre électoral du Canada en modifiant la *Loi électorale du Canada*.

Renouvellement de la fonction publique

Dans son Rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique, le greffier a cerné trois secteurs où des mesures pourraient être prises : le renforcement de la capacité d'élaboration des politiques, la modernisation de la prestation des services, et l'amélioration de la gestion des gens. Le BCP a montré la voie dans les trois secteurs en collaborant avec les ministères, les sous-ministres champions et les organismes centraux afin de faire progresser le programme de renouvellement.

Dans le cadre de sa collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, la Commission de la fonction publique, le Centre canadien de gestion, le Réseau du leadership et les sous-ministres champions, le BCP a joué un rôle vital dans le développement du cadre général de renouvellement, l'établissement des priorités d'ensemble et l'élaboration de solutions. Les travaux effectués dans le but d'améliorer la gestion des ressources humaines (*La Relève*) ont été particulièrement intenses.

En conseillant le greffier sur la gestion stratégique du programme des comités (y compris le Comité des hauts fonctionnaires et les retraites des sous-ministres), le BCP a contribué à maintenir la question du renouvellement de la fonction publique en tête de la liste des priorités de l'administration fédérale et a donné des conseils au sujet de la définition et de l'évolution du programme de gestion.

Afin de garder en poste et de motiver les travailleurs du savoir, et d'en attirer d'autres au cours de la période visée, de nouveaux programmes améliorés de perfectionnement ont été mis en place, les programmes de récompense ont été renouvelés, des réseaux ont été créés, les conseils régionaux ont été revitalisés, des sous-ministres champions ont été chargés de régler certaines questions, notamment les besoins des groupes fonctionnels, un

Le BCP a assuré le soutien du Comité du Cabinet chargé des communications, lequel a fourni conseils et directives aux ministres et aux ministères afin d'assurer la cohérence

réglementation.

1 200 projets de création ou de modification de décrets, dont quelque 400 portant sur la gouverneur en conseil. En 1998-1999, le Comité spécial du Conseil a approuvé plus de afin de mieux aider le Comité spécial du Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de politiques et les processus législatifs. En outre, des ressources ont été regroupées au BCP sur la rédaction des lois, ce qui augmentera la capacité et améliorera l'élaboration des travaux d'une équipe interministérielle qui a élaboré les nouvelles directives du Cabinet gouvernement dans le cadre de son mandat. De plus, le BCP a contribué largement aux communications touchant ces mêmes initiatives et d'autres dossiers que doit aborder le Cabinet pour qu'il autorise leur dépôt. Il a fourni aux ministères des conseils sur les cas de quelque 40 initiatives législatives, et il a coordonné les projets de loi présentés au sociale. Il a coordonné le travail des ministères fédéraux et a consulté ces derniers dans le législatif permettant au gouvernement de mettre en oeuvre sa stratégie économique et Premier ministre, les ministères de son portefeuille et le greffier au sujet du programme 1998-1999. Il a coordonné les initiatives législatives ministérielles, soutenu et conseillé le Le BCP a soutenu activement le programme du gouvernement au Parlement en

Soutien du programme du gouvernement

À l'interne, le BCP a poursuivi la mise en oeuvre des recommandations contenues dans le rapport du Comité d'examen indépendant sur la modernisation de la fonction de contrôle au sein du gouvernement du Canada en procédant à la mise en place de nouveaux processus et structures conformes à la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement. Il a cet égard fait l'achat d'un nouveau système intégré de gestion financière et matérielle (Free Balance) conforme à l'an 2000. La mise en service de Free Balance a commencé par l'évaluation des processus en place, des activités du ministre et du plan comptable, le gros du travail ayant été effectué le 1^{er} avril 1999 avec l'installation complète de plusieurs modules. Les travaux visant à rendre le système conforme aux autres exigences du SIF se poursuivront au cours des deux prochains exercices financiers.

d'aide en cas de catastrophe liée au revenu agricole.
Programme d'adaptation et de restructuration des pêches canadiennes et au Programme

le cas de l'élaboration, de la mise en oeuvre et des communications relativement au oeuvre de grands programmes. Par exemple, il a collaboré avec certains d'entre eux dans En 1998-1999, le BCP a aussi conseillé et aidé d'autres ministères à l'égard de la mise en

documents électroniques (projet de loi C-54).
(projet de loi C-32) et la Loi sur la protection des renseignements personnels et sur les projets de loi comme la Loi canadienne de 1998 sur la protection de l'environnement communication. Il a travaillé avec certaines ministères en vue de faciliter l'examen de législatives, fournissant au besoin des conseils en matière d'orientation et de Le BCP a collaboré étroitement avec les ministères au sujet des grandes initiatives

horizontale s'est manifestée de façon évidente par sa participation à l'élaboration de la stratégie canadienne sur la biotechnologie, qui offre aux principaux ministères à vocation scientifique les orientations dont ils ont besoin. Le BCP a veillé à ce que les ministères favorisent l'atteinte des objectifs à long terme du gouvernement tout en conservant un point de vue équilibré au sujet des nombreuses et épineuses questions que soulève la biotechnologie. Le BCP a également aidé le gouvernement fédéral à adopter une démarche cohérente à l'égard de l'Entente cadre sur l'union sociale, et a encouragé les autres ministères à intégrer ses principes à l'élaboration de leurs politiques et programmes, notamment ceux qui touchent la concertation.

Le BCP s'est joint aux autres ministères pour soutenir l'objectif de renforcement de la fédération que s'est depuis longtemps fixé le gouvernement. Par exemple, il a collaboré étroitement avec le ministre du Patrimoine canadien au sujet d'une proposition visant à étendre les programmes d'échange grâce à la création d'un système d'accès à l'information qui permettrait aux Canadiens d'augmenter leurs connaissances sur leur pays.

Le BCP a joué un rôle de premier plan, en collaboration avec le ministre des Affaires étrangères et du Commerce international, pour que l'on donne suite à l'engagement du gouvernement de proposer la création d'un forum international de fédérations où les États fédéraux pourraient échanger idées et informations, comparer leurs expériences, et trouver des solutions nouvelles à des problèmes communs. À la suite de consultations auprès de plusieurs hauts responsables canadiens, un modèle d'organisation non gouvernementale a été élaboré. Le Comité du Forum des fédérations a par la suite été créé et, tout en faisant la promotion d'un forum permanent, a commencé à organiser la Conférence internationale sur le fédéralisme qui aura lieu à Mont-Tremblant (Québec) en octobre 1999.

L'un des objectifs du BCP est de mettre au point des mécanismes destinés à offrir le soutien le plus efficace aux comités du Cabinet. À cet égard, il a favorisé la coopération interministérielle au chapitre de l'élaboration des politiques et des activités de communication. Par exemple, le BCP a recueilli de l'information et préparé une étude de cas pour le compte des comités du Cabinet sur les principaux aspects de l'économie canadienne en abordant les questions dans une perspective multidisciplinaire intégrée.

Pendant toute l'année écoulée, le BCP a participé régulièrement à certains processus interministériels visant à examiner les propositions de politiques et de programmes présentées aux comités du Cabinet et au Cabinet; il a conseillé les ministères en ce qui concerne les orientations et les communications; il a contribué à faire en sorte que les propositions respectent et soutiennent les priorités de l'ensemble de l'administration fédérale. La participation du BCP aux travaux du groupe de travail interministériel chargé du partenariat rural canadien, par exemple, a incité les autres ministères participants à « penser rural » dans le cadre de leurs initiatives d'orientation et de planification.

Le gouvernement a réagi à la complexité croissante des dossiers qui lui sont soumis en s'engageant de plus en plus dans la gestion horizontale. En 1998-1999, cet engagement s'est manifesté dans de nombreuses activités du BCP. Il a par exemple soutenu, de concert avec les autres ministères, la création du Secrétariat du changement climatique qui, en collaboration avec les provinces et les territoires, gère le processus national d'élaboration d'une stratégie visant à mettre en oeuvre le protocole de Kyoto. Le BCP a également mis sur pied un Groupe de travail sur le secteur bénévole dans le but d'aider 17 ministères à élaborer une démarche applicable à l'ensemble de l'administration et ayant pour but de donner plus de moyens d'action au secteur et d'accroître sa contribution à la société canadienne. L'engagement du BCP à l'égard de la gestion

Collaboration avec les autres ministères

Les dossiers que doivent traiter le gouvernement et la fonction publique sont de plus en plus complexes et nécessitent souvent l'intervention de plusieurs ministères. Le BCP a donc collaboré étroitement avec les autres ministères tout au long de la période visée afin de mettre au point les mécanismes voulus pour que les dossiers communs soient traités de façon uniforme et que tous les ministères compétents y participent et soient invités à y contribuer. Ce travail a aidé le gouvernement à changer sa façon d'élaborer ses politiques et d'offrir ses programmes.

En 1998-1999, le BCP a suivi le processus ayant mené à l'adoption, le 26 avril 1999, d'une modification constitutionnelle par la chambre d'assemblée de Terre-Neuve pour que la province s'appelle dorénavant Terre-Neuve et Labrador, en prévision d'une modification similaire qui sera déposée aux Communes et au Sénat à l'automne 1999. Le BCP examine et évalue les propositions de modifications constitutionnelles émanant des provinces, et prodigue des conseils au ministre des Affaires intergouvernementales et au Premier ministre relativement à ces questions. Le cas échéant, le BCP se tient en contact avec le ministère de la Justice.

Le BCP suit en permanence les débats publics concernant les questions constitutionnelles afin d'en évaluer l'importance au regard de l'évolution de la fédération et de l'unité nationale.

Dialogue rural.

Tout en assurant le suivi des dossiers économiques et sociaux que doit étudier le Cabinet, et en prodiguant des conseils au besoin, le BCP a également fait en sorte qu'il soit tenu compte des doléances des provinces, particulièrement dans le cas du Programme d'action national pour les enfants, de la Prestation nationale pour enfants, des personnes handicapées, de la Stratégie emploi jeunesse, de la santé et des dossiers touchant par exemple les négociations commerciales internationales, le changement climatique et le

promotion de relations intergouvernementales positives et constructives, ou qu'elles aident à éviter les différends, et qu'elles respectent l'esprit de l'union sociale.

Le BCP a aidé le Canada à obtenir son sixième mandat au sein du Conseil de sécurité de l'ONU. Il a aussi coordonné le travail de nombreux ministères et organismes dans les missions de secours aux sinistres de l'ouragan Mitch en Amérique Centrale.

Le BCP a appuyé les efforts visant à accroître les exportations canadiennes et à renforcer les accords bilatéraux et multilatéraux, mais il a aussi été particulièrement actif lorsqu'il s'est agi d'aider le Premier ministre à se préparer à faire valoir les intérêts économiques du Canada au Sommet du G8 au Royaume-Uni, à la conférence de l'APÉC à Kuala Lumpur et au Sommet économique mondial à Zurich.

Collaboration avec les provinces et les territoires

Le BCP fournit des conseils stratégiques sur la gestion de la fédération et la promotion de l'unité nationale. Il soutient le Premier ministre et le ministre des Affaires intergouvernementales dans la gestion des relations fédérales-provinciales, ce qui l'amène notamment à leur prodiguer des conseils stratégiques sur les rencontres bilatérales et multilatérales, sur les dossiers intergouvernementaux et sur l'unité nationale.

Le BCP a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de la Justice lorsqu'il a fallu préparer la réponse du gouvernement à la décision de la Cour suprême du Canada sur une éventuelle déclaration unilatérale d'indépendance du Québec (août 1998).

Le BCP cherche également à prévoir et à évaluer les positions des provinces et des territoires sur les enjeux fédéraux-provinciaux et suit de près les grands événements comme la conférence annuelle des premiers ministres, la conférence des premiers ministres de l'Ouest et celle des premiers ministres de l'Est. En 1998-1999, une conférence des premiers ministres a eu lieu (février 1999), où l'Entente cadre sur l'union sociale a été signée et où la question du financement des soins de santé a été discutée. Le BCP a travaillé à la préparation de cette rencontre tout au long de 1998 notamment en aidant le groupe de travail sur l'union sociale à négocier une nouvelle approche axée sur la collaboration.

Le BCP favorise l'établissement d'une étroite collaboration dans ses relations avec les gouvernements provinciaux et territoriaux. Il considère ce contact permanent qu'il garde avec les provinces et les territoires comme une occasion d'échanger de l'information et de mieux comprendre leur situation, leurs préoccupations et leurs priorités. Ce genre de communication accroît les possibilités de consensus et favorise la collaboration avec et entre les provinces et les territoires.

Au cours de l'année écoulée, le BCP a en outre suivi presque 50 rencontres de ministres fédéraux-provinciaux-territoriaux et il a délégué des représentants à plusieurs d'entre elles. En organisant et en coordonnant les rencontres des fonctionnaires fédéraux, provinciaux et territoriaux, le BCP a voulu faire en sorte que les initiatives assurent la

l'Agence canadienne des parcs et de l'Agence canadienne des douanes et du revenu, qui ont toutes deux pour but d'améliorer le service à la population. Le BCP a fourni soutien et conseils au Premier ministre, aux ministres et à leurs ministères à partir de la conceptualisation de ces agences jusqu'à l'adoption des lois nécessaires par le Parlement, en passant par la rédaction de ces dernières.

Les Canadiens ont fait parvenir 375 000 lettres au Premier ministre au cours de l'année écoulée, soit un léger recul par rapport à l'année précédente. Par contre, ils ont davantage eu recours au courrier électronique. En tout, 26 000 messages électroniques ont été transmis au Premier ministre, contre 7 000 deux ans plus tôt. Au cours de la période visée, un système de gestion de la correspondance conforme à l'an 2000 a été mis en place dans le cadre de l'initiative du Conseil du Trésor touchant les systèmes communs. En raison de ce changement et des besoins en formation qu'il a entraînés, le temps de réponse au courrier de nature générale est passé de cinq à six semaines. En revanche, le courrier principal, de même que les réponses aux demandes de souhaits et de messages adressés par le Premier ministre, ont été traités dans les délais habituels.

Enfin, le BCP a examiné et rationalisé son processus d'accès à l'information depuis 1997-1998. Il a réussi à rattraper le retard accumulé, et par souci de mieux respecter ses délais à cet égard, le BCP envisage l'affectation de ressources supplémentaires aux éléments les plus stratégiques du processus, ce qui permettrait d'accroître la capacité de surveillance et de suivi, d'améliorer la formation du personnel du BCP afin de le rendre le plus efficace possible et de raffiner davantage les méthodes de travail. Ces efforts permettront au BCP d'améliorer le temps de réponse et de respecter les délais imposés par la loi.

Collaboration avec les autres pays

Pendant tout l'exercice financier, le BCP a soutenu activement le Premier ministre en matière de défense et de politique étrangère. Le Premier ministre a visité un certain nombre de pays, dont les États-Unis, le Mexique, Cuba, la Grande-Bretagne, l'Ukraine, la Chine, l'Italie et la Pologne. De plus, il a reçu des délégations et des chefs d'État de quelque vingt pays. L'un des points saillants a d'ailleurs été la visite de l'ancien président d'Afrique du Sud, M. Nelson Mandela, en septembre 1998.

Le Premier ministre a participé au Sommet des Amériques à Santiago (Chili), au sommet CARICOM à Nassau et à celui de l'OTAN qui célébrait son cinquantième anniversaire. Le BCP a fourni aide et soutien au cours du conflit au Kosovo, particulièrement en ce qui a trait à la participation du Canada à la campagne aérienne, à l'opération de maintien de la paix qui a suivi, à la prestation de l'aide humanitaire et au respect de la loi. Le Premier ministre a bénéficié d'un appui semblable lorsqu'il a élaboré la politique gouvernementale de non prolifération après les essais nucléaires effectués en Inde et au Pakistan.

l'encadrement, la coordination et le suivi. En d'autres temps, il peut agir à titre de participant et collaborer avec les autres ministères afin de les aider à effectuer leur travail.

Ces rôles, celui de leader et de participant, se constatent dans les activités du BCP. Cela dit, quels que soient ces rôles, toutes les initiatives du BCP visent à soutenir le mandat qui lui a été confié de fournir des conseils et un soutien non partisans au Premier ministre et au Cabinet.

En 1998-1999, le BCP a collaboré activement à la réalisation de plusieurs priorités clés en contribuant notamment aux travaux en cours visant à améliorer et à accroître l'accès des Canadiens aux programmes et services du gouvernement, en faisant la promotion constante d'une gestion horizontale dans l'ensemble de l'administration, en mettant les ministères au défi de tenir compte de tous les intervenants dans l'élaboration des politiques et programmes et de les consulter, et en favorisant les initiatives de renouvellement de la fonction publique.

Amélioration des services offerts aux Canadiens

Le BCP occupe une place importante dans les initiatives visant à améliorer l'exécution des programmes et la prestation des services offerts aux Canadiens. Au cours de la période visée, il a continué de conseiller les ministères à l'égard des mesures à prendre pour aider la fonction publique à s'adapter aux attentes nouvelles des citoyens.

Au sein du Comité consultatif supérieur du Conseil du Trésor, le BCP a donné avis et conseils au secrétaire du Conseil du Trésor au sujet de diverses initiatives concernant la prestation des services. L'une d'elles consistait à élaborer une infrastructure de gestion de l'information stratégique et de la technologie de l'information afin d'établir une infrastructure électronique fiable, sécuritaire et souple qui permettra d'offrir des services axés sur les citoyens dans un grand nombre de cas au sein du gouvernement. Service Canada est une autre initiative pangouvernementale dirigée par le Conseil du Trésor; elle vise à établir des guichets uniques donnant accès à une vaste gamme de services. À court terme, les Canadiens bénéficieront ainsi d'un meilleur accès aux renseignements et aux services disponibles, dans des kiosques, par téléphone ou par Internet. Comme ces services seront tous présents de la même manière, les Canadiens seront en mesure de s'y retrouver plus facilement d'un ministère et d'un mécanisme de prestation à l'autre. De plus, les citoyens pourront mieux apprécier la valeur des programmes et services fédéraux dans leur vie de tous les jours. Le BCP a aussi collaboré étroitement avec d'autres organismes centraux et ministères pour faire en sorte que les initiatives de communication aident les Canadiens à bien se renseigner sur les programmes et services du gouvernement.

Le soutien que fournit le BCP au Premier ministre et aux ministères a constitué un élément important dans la création de deux nouveaux organismes de services. De façon plus particulière, il a participé à l'analyse de rentabilisation préalable à l'établissement de

B. Réalisations en matière de rendement

La présente section porte sur les engagements pris dans le *Rapport sur les plans et priorités* (1998-1999). De façon générale, le programme vise à aider le gouvernement à respecter ses priorités ainsi qu'à se doter de plans et à se fixer des objectifs pour l'avenir. Il joue également un rôle important pour ce qui est d'aider la fonction publique du Canada à demeurer une institution vitale et efficace.

Le tableau ci-dessous offre un résumé des renseignements financiers concernant le programme. Les trois chiffres qu'il contient correspondent :

- au plan au début de l'année (**Dépenses prévues**) ;
- aux dépenses supplémentaires approuvées par le Parlement pour le Bureau du Conseil privé, afin de tenir compte de l'évolution des priorités et des imprévus (**Autorisations totales**) ;
- aux dépenses réelles (de 1998-1999).

Bureau du Conseil privé		
Dépenses prévues	73 417 210 \$	
Autorisations totales	84 896 398 \$	
Dépenses réelles en 1998-1999	83 056 559 \$	

Le BCP a entrepris l'année avec des autorisations de 73,4 millions de dollars. Un budget supplémentaire et des rajustements de 11,5 millions \$ ont été approuvés au cours de l'exercice financier, faisant ainsi passer les autorisations totales à 84,9 millions \$. En 1998-1999, le BCP a dépensé 83,1 millions \$, reportant une somme de 1,8 million \$ en raison, principalement, de frais d'opération et de contributions moins élevés que prévu.

Le Bureau du Conseil privé (BCP) joue un double rôle au sein du gouvernement du Canada.

En tant que ministère du Premier ministre, il collabore avec tous les autres ministères fédéraux afin de fournir conseils, renseignements et services au Premier ministre en sa qualité de chef du gouvernement, et aux autres ministres liés au Programme du Conseil privé.

À titre d'organisme central, le BCP s'occupe à divers degrés de dossiers intéressant l'ensemble de l'administration fédérale. Il joue à l'occasion un rôle de premier plan à l'égard des questions, projets et priorités qui lui sont présentés, et en assure

A. Attentes en matière de rendement

Bureau du Conseil privé (BCP)		
Tableau des principaux engagements en matière de résultats		
pour fournir aux Canadiens :	sera démontré par les actions suivantes :	réalisation signalée dans :
<p>un bon gouvernement en conseil/assistant et en milieu et en toute impartialité, le Premier ministre et le Cabinet</p>	<ul style="list-style-type: none"> • conseiller et assister le Premier ministre et les ministres de son portefeuille, c'est-à-dire le Vice-premier ministre, le président du Conseil privé de la Reine pour le Canada et le ministre des Affaires intergouvernementales, le ministre d'État et leader du gouvernement à la Chambre des communes et le leader du gouvernement au Sénat; • assurer l'efficacité du processus décisionnel du Cabinet conformément aux principes du gouvernement responsable et aux directives du Premier ministre; • coordonner les grandes politiques au niveau interministériel afin de s'assurer de leur conformité avec les priorités gouvernementales; • assurer le leadership et coordonner au niveau interministériel les initiatives de réforme de la fonction publique afin d'appuyer les priorités gouvernementales; • fournir un système capable de traiter avec efficacité le volume de correspondance reçu des Canadiens par le Premier ministre. 	<p>Rapport sur le rendement, Partie III, p. 12-21</p> <p>Rapport sur le rendement, Partie III, p. 12-21</p> <p>Rapport sur le rendement, Partie III, p. 12-21</p> <p>Rapport sur le rendement, Partie III, p. 12-21</p>

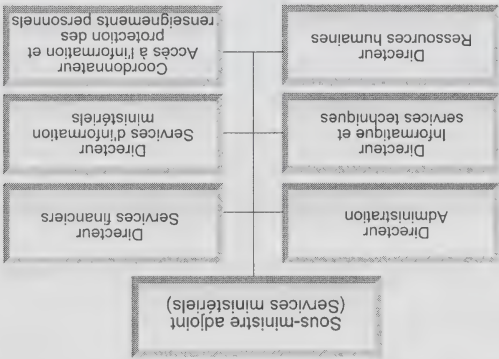


Figure 6 : Organigramme du secteur d'activité – Services ministériels

Premier ministre et aux autres ministres du Programme, ainsi que la section du soutien des tournées.

Ce secteur d'activité fournit également certains services administratifs aux commissions d'enquête et aux groupes de travail.

Le secteur d'activité Services ministériels comprend l'Administration, les Services financiers, l'Informatique et les services techniques, les Services d'information, les Ressources humaines et l'Accès à l'information / Protection des renseignements personnels. Le sous-ministre adjoint des Services ministériels dirige ce secteur.

Les services spécialisés comprennent le standard du Premier ministre, la section responsable de la correspondance à caractère non politique et non personnel adressée au

personnels.

Loi sur l'accès à l'information et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Ceci comprend des services communs et spécialisés. Les services communs sont offerts aux autres secteurs d'activité et incluent notamment les services suivants : finances, administration, gestion de l'information, informatique, services techniques, gestion des ressources humaines, coordination des réponses aux demandes présentées en vertu de la l'information, à l'appui des opérations et des systèmes ministériels.

L'objectif du secteur d'activité *Services ministériels* est de fournir des services ayant un bon rapport coût-efficacité en matière de finances, de personnel et de gestion de

Secteur d'activité 5 – Services ministériels

Au cours de l'exercice 1998-1999, ce secteur d'activité était constitué de la Commission sur les revendications particulières des Indiens.

plusieurs commissions.

L'objectif du secteur d'activité *Commissions d'enquête et groupes de travail* consiste à réunir de l'information et à en faire rapport conformément au mandat établi, et à exécuter un certain nombre de projets à court terme. Chaque commission est dirigée par un ou

Secteur d'activité 4 – Commissions d'enquête et groupes de travail

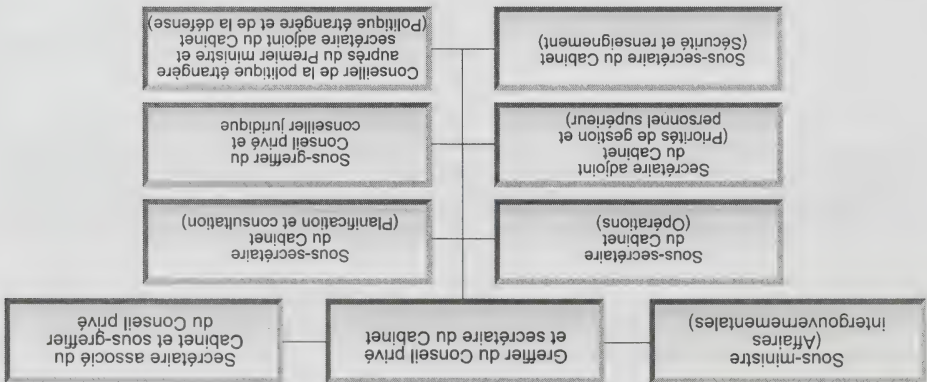
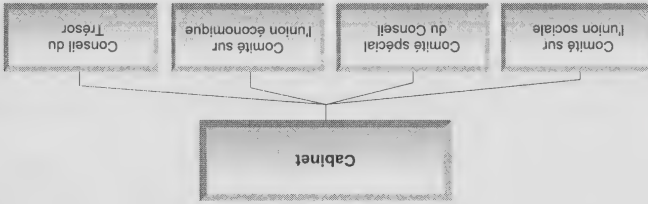


Figure 5 : Organigramme du secteur d'activité – Bureau du Conseil privé

Le Bureau du Conseil privé doit également s'assurer que la fonction publique, en tant qu'institution, aura la capacité de bien servir les Canadiens et leurs élus dans les années à venir. À mesure que sont redéfinies les responsabilités du gouvernement, le rôle de ce secteur d'activité consiste à conseiller le Premier ministre et les autres ministres sur les priorités liées au changement, afin de permettre à la fonction publique de s'adapter rapidement.

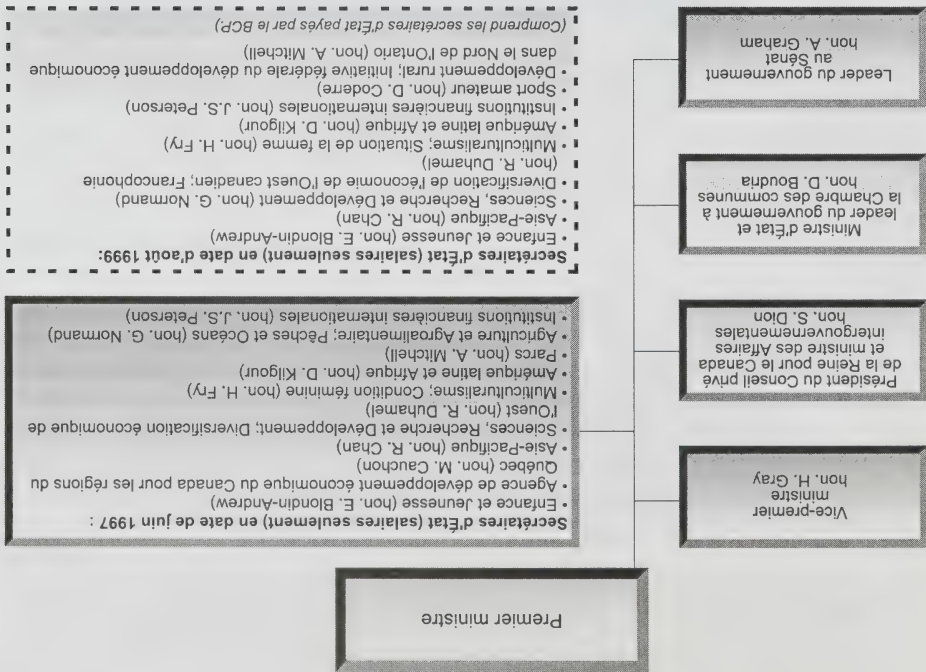
À titre de Secrétariat du Cabinet, ce secteur a pour rôle d'offrir de l'information et des conseils stratégiques au Premier ministre, au Cabinet et à trois de ses quatre comités. (Le quatrième comité, le Conseil du Trésor, est secondé par un organisme distinct, le Secrétariat du Conseil du Trésor.) Voir figure 1. Ce rôle consiste notamment à secondier le Comité spécial du Cabinet sur les communications, et à contribuer à améliorer la coordination et l'uniformité entre les ministères.

Figure 4 : Comités du Cabinet



Le secteur d'activité Bureau du Conseil privé comprend les directions générales suivantes : Affaires intergouvernementales, Opérations, Planification et consultation, Priorités de gestion et personnel supérieur, Sous-greffier du Conseil privé et conseiller juridique, Sécurité et renseignement et, finalement, Politique étrangère et de la défense. Le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet rend compte de la gestion de ce secteur d'activité au Premier ministre.

Figure 3 : Organigramme du secteur d'activité – Cabinets de ministres



Secteur d'activité 3 – Bureau du Conseil privé

L'objectif du secteur d'activité *Bureau du Conseil privé* consiste à secondier le Premier ministre et le Cabinet dans ses efforts pour assurer la bonne marche du processus décisionnel central, et à offrir au Premier ministre les conseils et l'information dont il a besoin pour s'acquitter de ses fonctions de chef du gouvernement et de président du Cabinet. Cela signifie également qu'il fournit le soutien nécessaire aux quatre ministres du Programme du Conseil privé, ainsi qu'au ministre désigné comme Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits.

Afin d'atteindre cet objectif, le Bureau du Conseil privé travaille de concert avec les ministères et les organismes gouvernementaux pour fournir, en toute impartialité, les meilleurs conseils et renseignements possibles. Il doit en outre être très au fait des priorités des Canadiens afin d'offrir des avis stratégiques qui répondent aux intérêts fondamentaux du pays. Le Bureau du Conseil privé travaille en concertation avec les provinces et les territoires pour bien comprendre les enjeux régionaux et pour se tenir au courant de l'actualité internationale et de ses répercussions sur le Canada.

L'objectif du secteur d'activité *Cabinets de ministres* consiste à fournir des services de soutien, de l'information et des conseils au vice-premier ministre, au président du Conseil privé et ministre des Affaires intergouvernementales, au leader du gouvernement à la Chambre des communes et au leader du gouvernement au Sénat.

Le secteur d'activité *Cabinets de ministres* comprend le Cabinet du vice-premier ministre, qui remplit des fonctions précises qui lui sont déléguées par le Premier ministre; le Cabinet du président du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales, qui est chargé des relations fédérales-provinciales; le Cabinet du ministre d'État et leader du gouvernement à la Chambre des communes, qui est chargé du programme législatif du gouvernement en Chambre; le Cabinet du leader du gouvernement au Sénat, qui est responsable du programme législatif du gouvernement au Sénat. Ce secteur d'activité est responsable aussi du paiement des salaires et des allocations des secrétaires d'État qui secondent les ministres du Cabinet. Chaque ministre dispose d'un adjoint exécutif qui gère son cabinet.

Secteur d'activité 2 – Cabinets de ministres

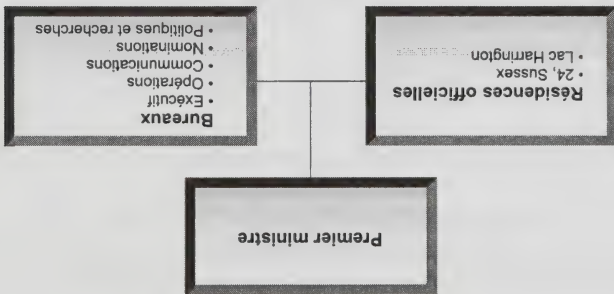
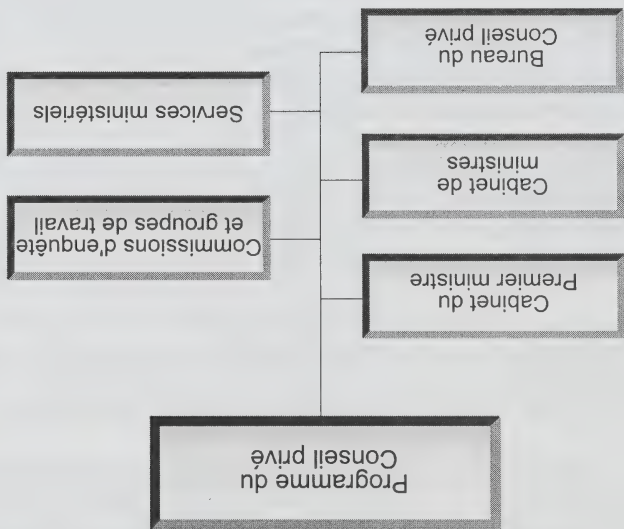


Figure 2 : Organigramme du secteur d'activité – Cabinet du Premier ministre

Le Conseil privé évolue dans un milieu complexe à niveaux multiples, et son Programme est exécuté principalement à Ottawa. Les commissions d'enquête et les groupes de travail peuvent avoir leur siège n'importe où au Canada, selon les circonstances.

En 1998-1999, le Programme du Conseil privé comptait cinq secteurs d'activité. Voir figure 1.

Figure 1 : Structure du Programme



Secteur d'activité 1 – Cabinet du Premier ministre

L'objectif du secteur d'activité *Cabinet du Premier ministre* consiste à fournir des conseils, de l'information et des services spéciaux au Premier ministre en tant que chef du gouvernement et président du Cabinet. Ces services comprennent notamment la liaison avec les ministres, la gestion des dossiers à l'étude, les communications, la planification et les activités gouvernementales liées à la représentation du Canada à l'étranger ainsi que le soutien à l'égard de certaines responsabilités politiques, dont les relations avec le caucus. Le cabinet est dirigé par le directeur de cabinet.

À titre de secrétaire du Cabinet et de conseiller du Premier ministre sur de vastes questions d'orientation et de fonctionnement, le Bureau du Conseil privé évolue dans un milieu complexe, exigeant et en constante évolution.

Il doit donc être à l'écoute des priorités des Canadiens et tenir compte dans ses conseils des intérêts de ces derniers et de ceux du Canada. Le Bureau du Conseil privé doit juger en toute impartialité des points de vue différents et, parfois, opposés. Le niveau d'efficacité et de justesse exigé est très élevé.

Le bureau du Conseil privé doit créer et établir des liens entre divers dossiers tout en tenant compte du contexte général. Il doit aussi travailler à faire mieux comprendre aux ministères et organismes fédéraux les priorités du gouvernement.

À titre de conseiller du premier ministre et du Conseil des ministres, le Bureau du Conseil privé évolue dans un milieu dynamique à multiples niveaux. Il travaille avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, est au fait des enjeux régionaux et se tient à la fine pointe de l'actualité internationale et de ses répercussions sur le pays.

Le Bureau du Conseil privé n'exécute pas de « programmes » au sens où le font les autres ministères fédéraux. C'est un organisme central qui a pour mandat de brefier et de coordonner. Il évolue dans un milieu très dynamique et tient compte des priorités du gouvernement, elles-mêmes établies en fonction de divers facteurs économiques, sociaux, intergouvernementaux et internationaux.

À l'approche du nouveau millénaire, les Canadiens font face à des changements suscités par l'économie mondiale axée sur la technologie et l'information. Ces changements sont aussi vastes que ceux engendrés par la révolution industrielle, et créent à la fois d'énormes défis et d'innombrables possibilités liés à la croissance et au développement. Le gouvernement et les autres institutions publiques doivent aider les Canadiens à se doter de tous les outils nécessaires pour réussir dans le XXI^e siècle.

Cela se traduit par de nouvelles exigences pour le Conseil privé, ses gestionnaires et ses employés. Comme le Programme doit réagir rapidement aux besoins du gouvernement, les questions de temps et d'efficacité deviennent particulièrement importantes.

L'aspect central du Programme du Conseil privé est le secteur d'activité Bureau du Conseil privé, dont voici l'énoncé de mission :

Notre mission
Servir le Canada et les Canadiens en consultant et assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre et le Cabinet.

Nos valeurs
Nous sommes conscients de la nécessité de fournir au Premier ministre nos conseils et nos services en temps opportun. Nous nous consacrons à notre travail et veillons à la bonne marche du gouvernement. Nous sommes convaincus que l'intégrité, le jugement et la discrétion sont essentiels à l'accomplissement de notre mission. Nous sommes convaincus que le personnel fait la force du Bureau du Conseil privé.



A. Mandat, vision et mission

Le Conseil privé de la Reine pour le Canada a été constitué en vertu de la *Loi constitutionnelle de 1867* dans le but d'aider et de conseiller le gouverneur général, représentant de la Reine au Canada. Le Cabinet, qui agit officiellement comme Conseil privé, joue donc ce rôle.

La création du Bureau du Conseil privé (BCP) remonte à la Confédération. En tant que ministre du Premier ministre, le BCP conseille ce dernier, en toute impartialité, sur les priorités et les politiques du gouvernement, ainsi que sur son organisation et ses relations avec le Parlement, les provinces et les autres institutions. Le BCP conseille également le Premier ministre sur la répartition des responsabilités entre les ministres, sur les nominations de sous-ministres et sur des dossiers spéciaux comme la sécurité nationale. Le BCP joue en outre le rôle de secrétariat du Cabinet et de ses comités.

Depuis 1867, le sous-ministre du Premier ministre porte le titre de greffier du Conseil privé. En 1940, on lui ajoute celui de secrétaire du Cabinet. En 1992, à la suite de modifications à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, celui-ci se voit conférer un troisième titre, celui de chef de la fonction publique, et la responsabilité de veiller à la qualité du travail des fonctionnaires.

Le programme du ministre, intitulé Programme du Conseil privé, comprend cinq secteurs d'activité : le Cabinet du Premier ministre; les cabinets de ministres; le Bureau du Conseil privé; les commissions d'enquête et groupes de travail; les services ministériels.

Le Programme assure la bonne marche et le soutien de l'appareil décisionnel central du gouvernement.

Le nouveau millénaire qui approche offre aux Canadiens l'occasion de réfléchir sur leurs réalisations communes et sur les défis qui les attendent au XXI^e siècle. Ils ont toutes les raisons d'être fiers de ce qu'ils ont accompli à ce jour et de leur engagement toujours renouvelé à l'égard de leur pays et de leurs concitoyens. C'est cet engagement qui permet aujourd'hui au Canada de jouir de la réputation du pays offrant la meilleure qualité de vie au monde.

En tant que Premier ministre, je m'efforcerai de préserver cette réputation. Je continuerai de compter sur les conseils et le soutien du Bureau du Conseil privé pour appliquer le plan d'action du gouvernement et pour donner suite aux priorités des Canadiens. La fonction publique du Canada, l'une de nos grandes institutions nationales, continuera de leur offrir des services et des programmes de qualité, et ce, de façon rapide et efficace. Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement 1998-1999* du Bureau du Conseil privé, qui montre ce qu'il est advenu des engagements prioritaires mentionnés dans le *Rapport sur les plans et les priorités 1998-1999*.

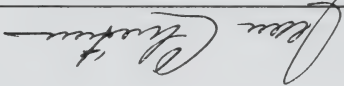
Table des matières

I	MESSAGE DU PREMIER MINISTRE	1
II	APERÇU DU MINISTÈRE	2
	A. Mandat, vision et mission	2
	B. Cadre de fonctionnement	4
	C. Organisation du Ministère	5
III	RENDEMENT DU MINISTÈRE	11
	A. Attentes en matière de rendement	11
	B. Réalisations en matière de rendement	12
IV	GROUPEMENT DES RAPPORTS	22
	A. État de préparation à l'an 2000	22
V	RENDEMENT FINANCIER	23
	A. Aperçu du rendement financier	23
	B. Tableaux financiers récapitulatifs	24
	Tableau financier 1 – Sommaire des crédits approuvés	24
	Tableau financier 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité	25
	Tableau financier 3 – Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	26
	Tableau financier 7 – Recettes non disponibles par secteur d'activité ..	27
	Tableau financier 9 – Paiements de transfert	28
VI	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	29
	A. Personnes ressources pour obtenir des renseignements	29
	supplémentaires et sites Web	29
	B. Lois appliquées et règlements connexes	30
	C. Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels	31

Bureau du Conseil privé

Rapport sur le rendement

Pour la
période se terminant le
31 mars 1999

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Jean Chrétien', is written over a horizontal line.

Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre du Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9
N° de catalogue BT31-4/65-1999
ISBN 0-660-61077-9



Bureau du Conseil privé

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada



Public Service Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999

Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/66-1999

ISBN 0-660-61078-7



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044



Public Service Commission of Canada

Departmental
Performance Report

For the period ending
March 31, 1999

The Honourable Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage



Public Service Commission
of Canada

Commission de la fonction publique
du Canada

Canada

Minister's Message

This report highlights the achievements of the Public Service Commission over the past year.

The Public Service Commission maintains and preserves a highly competent and qualified Public Service. It ensures that the Public Service is non-partisan and its members are representative of Canadian society. It is an active partner in developing the broad framework for human resource management and in monitoring the health of the federal human resources system, within the scope of its mandate.

My thanks go to the dedicated women and men who serve Canadians through the Public Service Commission at this time of enormous and exciting change.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sheila Copps', written in a cursive style.

Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

Executive Summary	1
Chart of Key Results Commitments	5
Section I – President's Message	7
Section II – Departmental Overview	9
2.1 Mandate, Mission, Vision and Responsibilities	9
2.1.1 Mandate	9
2.1.2 Mission	9
2.1.3 Vision	9
2.1.4 Responsibilities	9
2.2 Operating Environment	11
2.2.1 Objectives	11
2.2.2 Priorities	11
2.2.3 Key Partners and Clients	12
2.3 Departmental Organization	15
2.3.1 Business Lines	15
2.3.2 Organizational Structure	15
Section III – Departmental Performance	17
3.1 Performance Expectations	17
3.1.1 Improved Performance Measurement	17
3.1.2 Performance Expectations based on the PSC's 1998-99 Report on Plans and Priorities	17
3.2 Performance Accomplishments	18
3.2.1 Departmental Performance Accomplishments	18
3.2.2 Business Line Performance Accomplishments	20
3.2.2.1 Business Line: Resourcing	20
3.2.2.2 Business Line: Learning	30
3.2.2.3 Business Line: Recourse	34
3.2.2.4 Business Line: Policy, Research and Outreach	37
3.2.2.5 Business Line: Corporate Services	44
Section IV – Consolidated Reporting	47
4.1 Year 2000 Readiness	47
Section V – Financial Performance	49
5.1 Financial Performance Overview	49
5.2 Financial Summary Tables	49
Section VI – Other Information	53
6.1 Contacts for Further Information and Departmental Website	53
6.2 Legislation Governing the Public Service Commission	54
6.3 Statutory Annual Report and Other Departmental Reports	54
6.4 Index	55
6.5 Acronyms Used	59

Executive Summary

Context

In 1998-99, the Public Service Commission continued to evolve in tune with the ever-changing environment. One of the features of the new climate is the “modern comptrollership” model that includes a results orientation, rigorous accountability, and the integration of ethical practices and values into the daily work of management.

In carrying out its activities, the Public Service Commission recognizes that the concept of partnership and the sharing of responsibilities are vital to achieving desired results in the domain of human resource management. It is increasingly engaging in consultations in planning and carrying out its various activities. It is also aware of the necessity to make optimal use of modern technology, which it has done in such areas as recruitment, learning and information exchange. As well, with a client focus, the Public Service Commission is taking a variety of measures to streamline and speed up both the staffing and recourse processes in the Public Service.

This *Departmental Performance Report* presents the performance accomplishments of the Public Service Commission in 1998-99, according to its business line structure and in response to the major expectations listed in the 1998-99 Report on Plans and Priorities for the Public Service Commission. This year's report is based on the business line, organizational and performance reporting structure adopted in 1997-98 and described in last year's *Departmental Performance Report*.

The Public Service Commission recognizes that improved performance measurement is a long-term investment and an iterative process. It is developing a Performance Measurement Strategy and is working to ensure that its performance measures are consistent for all of its planning and reporting exercises. The plan is to have the strategy adopted this fall and fully implemented within three years. Implementation of the strategy will greatly assist the Public Service Commission in reporting its performance results to Parliament.

Challenges and Accomplishments

In 1998-99, the Public Service Commission made major progress in implementing Staffing Reform. This featured: working with departments to develop Staffing Delegation and Accountability Agreements, including performance indicators linked to the staffing values, which departments will use to report to the Public Service Commission on their staffing performance; developing a *Values in Staffing Workshop* that will be marketed to departments to help them train their managers and human resource specialists to conduct staffing in the new values-based paradigm; hosting SmartShops to give departments the opportunity to share best practices in human resource management; and providing departments with increased delegation and flexibility to make appointments under the existing legislation.

With its partners, the Public Service Commission implemented a number of initiatives to ensure that the Public Service will have the future leaders that it needs. These included: administration of further rounds of the Accelerated Executive Development Program and the Assistant Deputy Minister Pre-qualification Process, including design changes as proposed after the first round; redesign of the EX resourcing process to reduce staffing time, improve service and provide hiring managers with increased flexibility; and redesign of the Career Assignment Program, the Interchange Canada Program and the Management Trainee Program to ensure alignment with other levels of the management continuum.

Over the year, the Public Service Commission enhanced its approach to recruitment through: more streamlined recruitment processes; more focussed marketing strategies, especially with regard to Post-Secondary Recruitment; more extensive use of the Matching People with Work initiative; and more creative methods of attracting candidates in the field of Information Technology/Information Management.

Again, working with its partners, the Public Service Commission made concerted efforts to foster employment equity in the Public Service. For example, the Public Service Commission is working jointly with the Treasury Board Secretariat to deliver the Employment Equity Positive Measures Program. In addition, the Public Service Commission conducted three reviews to identify and eliminate systemic or attitudinal barriers to the employment of members of designated groups, as required by the *Employment Equity Act*. These reviews led to the development of detailed action plans to improve the situations with milestones specific for actions to be completed so as to ensure that all improvements are accomplished by December 2000.

In partnership with the other central agencies, departments, provincial governments and the private sector, the Public Service Commission contributed to the horizontal management of learning across the Public Service, responded to the learning needs of functional communities, continued to provide language training and pursued its efforts to advance learning through technology. As well, the Public Service Commission has provided support to competency-based management in the Public Service, through a variety of initiatives undertaken at both the corporate and the departmental level.

Over the year, the Public Service Commission took a number of initiatives to make recourse more flexible, responsive and able to provide the parties involved with greater ownership of the process. It modernized its approaches, streamlined its operations, accelerated the recourse process, encouraged early intervention, conducted broad consultation on further improvements that should be made, and delivered courses on recourse and harassment to a variety of clients.

The Public Service Commission is currently reviewing and updating the *Public Service Employment Regulations*, the *Standards for Selection and Assessment*, and the *Staffing Policies and Guidelines*. The Public Service Commission has undertaken a number of initiatives to foster knowledge management and the exchange of information on human resource issues. The Public Service Commission has also conducted a number of studies, demographic analyses, and labour market analyses relating to human resource issues.

The performance accomplishments presented in this report demonstrate the progress that the Public Service Commission is making to achieve the results it is aiming for, as outlined on the following page.

Chart of Key Results Commitments

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in the PSC's 1998-99 DPR:
A highly competent, non-partisan, professional Public Service appointed on the basis of merit	<ul style="list-style-type: none"> • A majority of external candidates, at the entry level, drawn from the highest levels of available recruits • A supply of qualified and trained EX and senior EX candidates sufficient to meet demand • A recruitment system that is easily and directly accessible to departments and the public 	Resourcing Section 3.2.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> • A healthy Public Service staffing system 	Policy, Research and Outreach Section 3.2.2.4
	<ul style="list-style-type: none"> • Confidence of public servants in integrity of staffing and recourse system 	Recourse Section 3.2.2.3
A representative Public Service workforce	<ul style="list-style-type: none"> • A proportion of designated group member external recruits to the Public Service equal to or greater than labour force availability • More effective use of departmental programs and initiatives to improve the representativeness of the Public Service • Resourcing frameworks, systems and tools which are free of systemic barriers 	Resourcing Section 3.2.2.1 Policy, Research and Outreach Section 3.2.2.4
A Public Service which builds on its competencies through development and continuous learning	<ul style="list-style-type: none"> • Effective participation in the corporate-level governance of learning • Increased competency of officers and managers through development programs • PSC learning products which support the Government's strategic goals and priorities • Incorporation of the values and practices of a professional Public Service into PSC learning products and programs, and counselling and orientation tools 	Learning Section 3.2.2.2
The recognition and sustaining of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system	<ul style="list-style-type: none"> • A public, Parliament and federal institutions which understand both the value of a professional Public Service, and current Public Service performance relative to that ideal • Collaboration with other federal institutions to preserve and enhance the integrity of the professional Public Service 	Policy, Research and Outreach Section 3.2.2.4
A PSC which is an independent champion and steward of the <i>Public Service Employment Act</i> principles governing a professional Public Service, in the public interest	<ul style="list-style-type: none"> • Recognition of the PSC as an authoritative and independent resource in the areas of key public administration values (non-partisanship, merit, representativeness) 	Policy, Research and Outreach Section 3.2.2.4

Section I – President's Message

This *Performance Report* reflects the Public Service Commission's (PSC) efforts over the last year to fulfill its commitment to serve Canadians as a politically independent agency that maintains the integrity of the staffing system in the federal Public Service.

The PSC has been working closely with its partners, stakeholders and clients to achieve an integrated human resource management system that supports federal departments and agencies as they work to achieve their business priorities and goals.

Currently, the PSC is facing a two-pronged challenge. Taking into account individual departmental situations and workloads, the PSC would like to offer optimal delegation and flexibility to conduct staffing. However, this must be balanced with our obligation to assure Canadians of a meritorious staffing system. The PSC is tackling this challenge by developing agreements with each department on the delegation that they will receive and the manner in which they will be held accountable to the PSC for the management of their staffing actions. In turn, the PSC will be verifying and using the information provided by departments to provide an analysis of the health of staffing in the Public Service to Parliament as part of our annual reporting process.

The PSC is striving to find the most effective means to fulfill its mandate and serve Canadians now and into the next century. In this light, the PSC has drafted a directional statement which provides for more emphasis on the effective oversight of merit through a combination of merit policy, merit promotion and merit protection activities. This would involve three integrated elements: framework setting and delegation; independent oversight and scrutiny; and information, awareness and outreach activities.

Consultations with departments on this new direction to date have yielded informative insights into their operating realities and expectations. Initial consultations with employee representatives have been conducted through a new body established this year, the PSC Advisory Council.

In the spirit of believing that merit is everybody's business, the PSC will continue its consultations with stakeholders over the coming months to refine the directional statement and plan its future activities. Ultimately, the goal is to maintain a sound, useful and meritorious staffing system, which will provide a solid cornerstone for the best possible Public Service for Canadians.

Section II – Departmental Overview

2.1 Mandate, Mission, Vision and Responsibilities

2.1.1 Mandate

The PSC is an independent agency responsible for safeguarding the values of a professional Public Service: competence, non-partisanship and representativeness. It does this in the public interest as part of Canada's governance system. It does this by administering the *Public Service Employment Act (PSEA)* and a merit-based staffing system and, inter alia, being responsible for the appointment of qualified persons to and within the Public Service; by providing recourse and review in matters under the *PSEA*; by delivering training and development programs; and by carrying out other responsibilities as provided for in the *PSEA* and the *Employment Equity Act (EEA)*.

2.1.2 Mission

Through its statutory authorities, the mission of the PSC is to:

- maintain and preserve a highly competent and qualified Public Service in which appointments are based on merit
- ensure that the Public Service is non-partisan and its members are representative of Canadian society.

The PSC is an active partner in developing the broad framework for human resource management and ensuring the health of the federal human resource system, within the scope of its mandate.

2.1.3 Vision

The vision of the PSC is to be a key partner in shaping an effective and respected Public Service for Canadians.

2.1.4 Responsibilities

Exclusive Responsibilities

In the fulfilment of its mandate and mission as an independent agency, the PSC is generally responsible for administering the *PSEA* in the federal Public Service. The *PSEA* governs staffing and a number of other employment matters in the federal Public Service, and gives the PSC exclusive authority to make appointments in all government

departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The PSC exclusive responsibilities pursuant to the *PSEA* include:

- making appointments to and within the Public Service according to merit
- developing and administering processes, as well as establishing *Standards for Selection and Assessment* with respect to appointments in the Public Service
- operating an appeals system for appointments and a recourse process for deployments
- auditing and monitoring staffing activities
- conducting investigations into staffing process
- administering sections 32, 33 and 34 of the *PSEA*, which pertain to the political rights of public servants to participate as candidates in elections
- making exclusions from the operation of the *PSEA* or parts thereof, with the approval of the Governor-in-Council
- making regulations on matters under the *PSEA*
- reporting to the Governor-in-Council on matters relating to the application of the *PSEA*
- reporting to Parliament on an annual basis on activities of the PSC.

The jurisdictional powers of the PSC rest with its three Commissioners, one of whom is the President and Chief Executive Officer. Appointed by the Governor-in-Council for a 10-year term, the Commissioners have the status of a deputy head. Together they ensure fulfilment of all Commission's objectives, powers, functions and responsibilities under the *PSEA*.

The *PSEA* enables the PSC to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through staffing delegation and accountability agreements, the PSC entrusts departments and agencies with a major role and responsibility in selection and appointment. Departments and agencies, acting under the authority delegated to them by the PSC, are accountable to the PSC.

Non-Exclusive Responsibilities

The PSC is responsible for certain functions that are not exclusively in its domain although consistent with its mandate. Some activities are assigned by the Governor-in-Council or carried out at the request of the Treasury Board. These include:

- middle management, supervisory and specialty training
- language training
- developmental courses and programs
- audits of certain personnel management functions
- investigation of harassment complaints in the workplace
- specific activities in the fields of human resource planning, career development and counselling for the executive group and participation of under-represented groups
- administration and implementation of Treasury Board special measures and employment equity programs.

Since October of 1996, the *EEA* applies to the Public Service. The Commission shares responsibilities under the *Act* with the Treasury Board because of the Commission's authority over staffing in the Public Service. The PSC may also carry out, under its own activities, implementation of programs in a manner to further employment equity in the Public Service, as well as adopt regulations respecting the appointment of persons from employment equity groups.

2.2 Operating Environment

2.2.1 Objectives

The PSC's objectives are to assist in providing Canadians with:

- a highly competent, non-partisan, professional Public Service appointed on the basis of merit
- a representative Public Service workforce
- a Public Service which builds on its competencies through development and continuous learning
- the recognition and sustaining of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system
- a PSC which is an independent champion and steward of the *PSEA* principles governing a professional Public Service, in the public interest.

2.2.2 Priorities

The key priorities of the PSC are:

- **Repositioning the PSC** by repositioning its internal resources and its overall strategic direction to better meet its new business objectives; by promoting the new vision and role of the PSC; and by serving as a model in human resource management.
- **Monitoring the Health of Staffing in the Public Service** by reporting data and sharing knowledge about the health and performance of the Public Service.
- **Renewal of the Public Service** by developing strategies and initiatives to better manage the talent pool at all levels, with a focus on development and recruitment; and, in concert with other key players, by pursuing the federal government's efforts to achieve employment equity and diversity in the federal Public Service.
- **Adaptation and Innovation of the Public Service** by proposing improved resourcing frameworks and systems, fostering new human resource management practices, and pursuing the implementation of Staffing Reform; by strengthening the PSC's capacity to be an independent thinker, innovator, analyst, planner and advisor; and by establishing new collaborative corporate governance mechanisms with key central agency partners and Deputy Heads to oversee the collective interest strategies.

In carrying out the above priorities, the PSC will foster improved satisfaction among key partners and clients. It will strengthen its ability to achieve these priorities by implementing its internal *La Relève* plan, increasing support for system-wide initiatives, managing internal change, and repositioning regional functions.

The PSC will continue to deliver programs for other key players in human resource management, such as the Treasury Board Secretariat, that are consistent with its mandate, where it makes sense to do so. These include priority administration, employment equity, language learning, and certain reviews and investigations, as well as corporate development programs, such as the Accelerated Executive Development Program, the Career Assignment Program and the Management Trainee Program.

2.2.3 Key Partners and Clients

The PSC works in partnership with the other central agencies, departments and various organizations in carrying out human resource management initiatives affecting the federal Public Service. Key partners in this regard include the Treasury Board Secretariat (TBS), the Privy Council Office (PCO), the Canadian Centre for Management Development (CCMD) and The Leadership Network (TLN).

In some cases, the PSC works with the private sector, other levels of government and governments of other countries. The PSC also works with the Federal Regional Councils, the Human Resources Council and other such councils. A brief description of the roles and responsibilities of some of these various players is listed below.

PSC is the independent agency responsible for the appointment of qualified persons to and within the Public Service, for providing recourse and review in matters under the *PSEA*, for delivering training and developmental programs and for carrying out other responsibilities as provided for in the *PSEA* and the *EEA*.

TBS is responsible for helping the Government of Canada manage its human, financial, information and technology resources in a manner that best supports the government's objectives and priorities. Under the broad authority of sections 5 to 13 of the *Financial Administration Act*, the Secretariat supports Treasury Board in its role as the general manager and employer of the Public Service. The main areas of activity in the central administration of the Public Service cover expenditure management, personnel management, financial and information management, and internal administration. Under personnel management, the TBS is responsible for developing, communicating and evaluating human resources, official languages and employment equity policies and instruments that help departments manage human resources and that promote effective employer/employee relations in the Public Service.

PCO, under the direction of the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, has three primary responsibilities: providing advice and support to the Prime Minister on a full range of responsibilities as head of the government, including management of the federal government; providing support and advice to the Ministry as a whole and

overseeing the provision of policy and secretariat support to Cabinet and Cabinet Committees; and ensuring the quality of expert, professional and non-partisan advice and service provided by the Public Service to the Prime Minister, to the Ministry and to all Canadians. Under its Machinery of Government mandate, PCO provides advice and support on matters related to the Prime Minister's prerogative and responsibilities as architect and umpire of our system of Cabinet Government, including providing advice and support on the structure, organization and functioning of government, and on ministerial mandates and responsibilities.

CCMD is the federal government learning centre that focusses exclusively on the development and training of Canada's senior federal public servants. It serves federal executives and public servants who have demonstrated potential to move into these ranks. CCMD offers training for developmental programs such as Executive Leadership Program, the Accelerated Executive Development Program, the Senior Executive Management Program, the Career Assignment Program, and the Management Trainee Program.

TLN promotes, develops and supports networks of leaders at all levels throughout the Public Service, and assists them in the ongoing challenge of *La Relève*.

Federal Government departments, through their respective legislation and policies, are responsible for the delivery of programs and services to government and to the Canadian people. Regarding human resource management, particularly the current *La Relève* initiative, departments, along with the functional communities and the federal regional councils, are the central drivers. Departments have submitted plans and reports to PCO, from which have emerged effective ways to address human resource management issues through corporate and collective approaches which emphasize horizontal partnerships, collaboration and good communication.

Recognizing the importance of involving employee representatives in human resource management activities in the Public Service, the PSC has taken several measures to ensure that this occurs. For example, in the new accountability regime, departments are required to consult with employee representatives on their reports on staffing performance before submitting them to the PSC. As well, the PSC Advisory Council was set up in 1998-99 and includes representatives of bargaining agents, departments and the PSC.

In addition, in January of 1999 the PSC worked with the representatives of bargaining agents as well as the Treasury Board and departmental personnel to organise a highly successful, federal Public Service wide, Colloquium on the conduct of Employment Systems Reviews under the *EEA*.

The PSC also serves a variety of clients through its diverse business lines. These include:

- managers
- human resource specialists
- employees as candidates, trainees, appellants, etc.

- members of functional communities
- members of designated groups
- Canadian public such as students or graduates seeking federal Public Service employment
- people from other countries with regard to development programs, learning, information exchange, etc.

The PSC has been making particular efforts to improve service to Canadian from coast to coast through modernization of its recruitment process and implementation of creative recruitment approaches to attract a pool of qualified candidates from Canada's two official linguistic communities, as well as members of the four designated groups.

It has also improved the service provided to clients from within the Public Service by:

- augmenting its consultation process with departments and agencies
- providing advice and assistance to departmental officials, representatives and human resource specialists with regard to the new value-based staffing approach
- encouraging departments to use client feedback surveys to assist in measuring their staffing performance
- improving and aligning corporate development programs such as Accelerated Executive Development Program, Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process, Career Assignment Program, Internal Programs and Interchange Canada Program to ensure an adequate pool of leadership talent
- improving corporate-level horizontal management of learning with corporate learning partners such as TBS, PCO, CCMD, TLN, the Learning Advisory Panels for functional communities, etc., revising its learning and development programs, and customizing courses to various clients
- consulting eleven federal government departments, five employee representatives, the Human Resources Council, the Human Resources Council Secretariat, the TBS, the National Staffing Council, and more than two hundred individuals in eleven Canadian cities to streamline the recourse process
- undertaking employment systems reviews to identify barriers to employment opportunities for persons in the designated groups that may exist within the PSC's policies, systems and practices, and to take measures to eliminate any barriers identified.

Although Alternative Service Delivery Agencies no longer fall under the appointment authority of the PSC, these agencies continue to seek the services, use the programs and sometimes enlist the direct involvement of the PSC. For example, the Canada Customs and Revenue Agency is developing a special Memorandum of Understanding with the PSC concerning services and oversight.

2.3 Departmental Organization

2.3.1 Business Lines

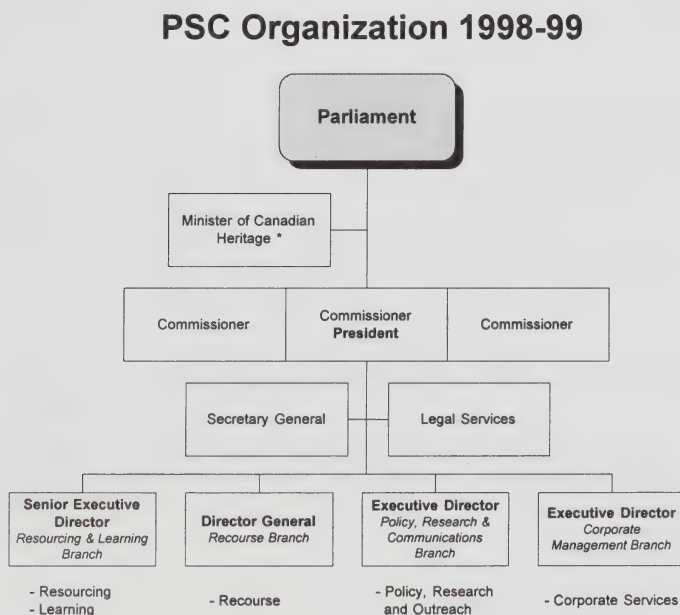
In order to meet its objectives and to deliver on its commitments, the PSC has organized its activities around the following lines of business:

- Resourcing
- Learning
- Recourse
- Policy, Research and Outreach
- Corporate Services.

For further information on the objective and description of each of the business lines, please refer to section 3.2.2 of this report.

2.3.2 Organizational Structure

In 1998-99, the PSC maintained the organizational structure established in 1997-98, with four Branches responsible for delivering the five lines of business, as illustrated below.



* In matters dealing with the *Public Service Employment Act*, the Minister of Canadian Heritage is designated as spokesperson for the PSC in Parliament and is also the appropriate Minister within the context of the *Financial Administration Act* and for the PSC in its employer role under the *Employment Equity Act*.

Section III – Departmental Performance

3.1 Performance Expectations

3.1.1 Improved Performance Measurement

The PSC is committed to continuous improvement in its capacity to measure performance. In this past year, efforts were made to improve measurements for a number of its programs. In the Career Assignment Program of the Resourcing Business Line, the Recourse Business Line, and the Policy, Research and Outreach Business Line, a review of the performance indicators is underway and will lead to better assessment of their performance in the coming year.

The PSC Advisory Council was established in 1998-99 as a forum for information exchange and for providing advice to the PSC to assist it in dealing with Human Resource Management (HRM) issues. Working groups have been set up to deal with three major issues: mobility, recourse and oversight. The Council has been developing result measures to determine its success in meeting its objectives. The extent to which the PSC adheres to the consultation principles, and relates to clients and stakeholders openly and transparently, will be important indicators of success. The extent to which the Council contributes to the development of effective human resource policies will also be crucial.

Of significance for the present and the future is the fact that a comprehensive *Performance Measurement Strategy* for the PSC is being further developed. This strategy will formally and systematically integrate the various components in performance measurement designed to meet the different management needs of the PSC, including internal and external reporting. It will also identify the means of obtaining improved interim performance information during the design and implementation of the performance measurement system. Continuous refinement and improved ability to measure and report is expected each year.

3.1.2 Performance Expectations based on the PSC's 1998-99 Report on Plans and Priorities

The PSC's Report on Plans and Priorities (RPP) was tabled in March of 1998. The major expectations listed in the RPP are presented in section 3.2.2 of this report under the corresponding performance accomplishments for 1998-99 for each of the business lines.

3.2 Performance Accomplishments

3.2.1 Departmental Performance Accomplishments

PSC's Financial Allocation	Planned Spending Authorities	\$103,272,000
	<i>Total Authorities</i>	<i>\$117,419,000</i>
	1998-99 Actuals	\$111,258,000

Here are the main PSC accomplishments with regard to the four areas of priorities listed in section 2.2.2 of this report.

Repositioning the PSC

An external review of PSC resource management was conducted to improve the alignment of functions and resources. The review identified a number of issues related to three main areas: vision, direction and monitoring; management of financial resources; and relationships with clients and partners. As a result, an action plan was developed and the majority of the recommendations were implemented in 1998-99.

Specifically, actions were taken in the area of vision, direction and monitoring, and management of financial resources. Strategic Retreats were held in the fall of 1998 and the winter of 1999 to develop the *PSC New Direction*, articulate priorities and align resources to the priorities established. These initiatives were the corner stone for developing the *PSC Business Plan for 1999-2000 and Beyond*. The Business Planning, Budgeting and Accountability process for 1999-2000 built on the recommendations of the review and included realistic action plans and expected results. It also included an appropriate resource allocation model that allowed the PSC to allocate resources and reduce its infrastructure costs in accordance with its strategic and business plans, its organizational priorities and its clients' demands. Mechanisms have been put in place and training has been provided to track and report on a regular basis, budget allocations, expenditures and commitments for major projects and priorities. Lastly, this will strengthen the managerial accountability process within the PSC at all levels.

Recommendations in the area of relationships with key partners and clients are also being implemented through the review of the PSC service delivery functions. Funds have been allocated to address workload volume issues in specific areas such as recruitment and executive services, which are also being re-engineered. As well, the regional operations are being examined and the outcome of the review will be known in the new year.

Monitoring the Health of Staffing in the Public Service

As one part of its contribution to monitoring the health of human resource management in the Public Service, the PSC developed a longitudinal database which was made available to departments to support human resource analysis and planning.

In terms of Employment Equity, the PSC conducted the following three employment systems reviews:

- *Employment Systems Review: PSC's Review of General Recruitment and Priority Administration Systems*
- *External Review of Selected Instruments of the PSC's Personnel Psychology Centre*
- *Review of Employment Systems – PSC as a Department.*

With regard to staffing, the PSC conducted a thematic review of promotional practices entitled *A Review of Upward Mobility in the Public Service*.

In line with its new accountability framework, the PSC developed an *Early Warning System* which will provide the Commission and departments with staffing qualitative and quantitative information and will support as well the departmental staffing performance assessment.

Renewal of the Public Service

The PSC has a strategic role in defining and implementing creative recruitment approaches that will attract a pool of qualified candidates to meet corporate and departmental needs in a timely manner. A good example of achievement is the Post-Secondary Recruitment Program which is one initiative for replenishment of the Public Service at the entry level.

Furthermore, with regard to the corporate development programs, the PSC launched a 2nd Assessment and Selection process for the Accelerated Executive Development Program with improved selection tools and redesigned and implemented a new Career Assignment Program.

In order to achieve employment equity and diversity in the federal Public Service, the PSC in conjunction with its key partners and clients, completed numerous projects including a demographic profile of the federal Public Service and projections of employment equity from 1999 to 2010, and the review of the *Public Service Employment Regulations (PSER)* in order to better integrate employment equity within the *PSER*.

Adaptation and Innovation of the Public Service

In 1998-99, the PSC drafted a statement regarding its future direction and undertook consultation with other players on the statement. One important aspect of the consultation is clarification of the relationship of the various players involved in ensuring the integrity of the merit system.

Regarding the implementation of Staffing Reform, the new values-based Staffing Delegation and Accountability regime provides increased staffing delegation to departments. As well, it contains an accountability and reporting framework which will enable the PSC to hold departments accountable for exercising the staffing delegation and to report to Parliament on the health of the Public Service staffing system.

3.2.2 Business Line Performance Accomplishments

The following section presents information on the performance of each of the PSC's business lines during 1998-99.

3.2.2.1 Business Line: Resourcing

Financial Allocation	Planned Spending Authorities	\$44,828,000
	<i>Total Authorities</i>	<i>\$53,948,000</i>
	1998-99 Actuals	\$52,285,000
<p><u>Note:</u> Major changes between Planned Spending and Total Authorities are attributable to additional funding received for the Employment Equity Positive Measures Program, the Information Technology/Information Management recruitment, the carry forward from 1997-98, the compensation for new collective bargaining and the additional charges for Employee Benefit Plan costs. The variances between Total Authorities and Actuals relate in part to a surplus identified in the delegated programs such as Career Assignment Program and <i>La Relève</i> offset by the realignment of PSC priorities which did not materialize.</p>		

Objective	To work with Public Service departments and agencies to ensure a resourcing system which provides a highly competent Public Service, that is non-partisan and representative of Canadian society.
Description	The Resourcing Business Line encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing. These activities are program development, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities, recruitment and promotion, and diversity and employment equity initiatives. The business line also includes resourcing, exchanges and development programs for the Executive Group. In addition, the business line is responsible for the delivery of employment equity initiatives and corporate development programs on behalf of Treasury Board.

Staffing Reform

Staffing Delegation and Accountability Agreement

A major part of the PSC's Staffing Reform initiative entails moving from a rules-based staffing approach to one which re-emphasizes the underlying values in staffing. The expected result is a staffing system in which decisions are based on an informed and ethical balancing of the core staffing values, rather than mere compliance with a collection of rigid rules.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ A more flexible resourcing system-based on values rather than rules, greater delegation of staffing authority to departments and agencies, and effective use of existing flexibilities.

The new Staffing Delegation and Accountability Agreement between the PSC and each Deputy Head, in addition to providing increased staffing delegation to departments, also contains an accountability and reporting framework which will enable the PSC to hold departments accountable for exercising the staffing delegation and to report to Parliament on the health of the Public Service staffing system.

For further information, please refer to section 3.2.2.4 of this report under the heading "Accountability Initiative."

Values in Staffing Workshop

The transition from a rules-based staffing approach to one based on values means that managers and human resource specialists, both in the PSC and in departments, must have a good understanding of the basic staffing values and management principles in order to be able to interpret and apply them in staffing processes.

In recognition of this need for training, the PSC created a one-day workshop to give participants core information on the values-based approach to staffing and case-based experience in analysing staffing situations. The workshop will be marketed to departments as they sign on to the new approach. It is expected that they will customize parts of it, such as the case studies, to their own situations.

By the end of fiscal year 1998-99, the workshop had been delivered to all PSC staff who deal directly with departmental clients on staffing matters, through a total of 18 sessions in the regions and 13 at headquarters. Approximately 400 PSC employees participated. Participants indicated a strong satisfaction with the workshop.

SmartShops

The PSC created a weekly series of workshops, called SmartShops, as a series of best-practices forums to help departments get started on Staffing Reform, promote cross-pollination of innovative ideas and avoid duplication of effort. The SmartShops have been consistently well attended. There is every indication that they will continue for the foreseeable future and that the concept will be replicated by PSC regional offices as Staffing Reform diffuses within departments.

All SmartShop schedules, agendas and presentation decks are on the Staffing Reform Website, providing those who could not attend with access to the essential information. On the Website, there are hypertext links to related Websites and to the presenters, so that people can easily e-mail them. To further facilitate the easy exchange of information, an e-mail "discussion group" was created – the first such group targeted specifically at the federal Human Resources Community.

Increased Delegation and Flexibility

In April of 1998, the Commission delegated 10 authorities to all Deputy Heads, which up until then had only been delegated to a few departments or not at all. In addition, many of the restrictions that had been placed on their use were removed. In a step that presaged the new delegation and accountability framework that would be introduced later in the year, the Commission made explicit its expectation that Deputy Heads would utilize these authorities in conformity with the *PSEA* and *PSER*, the *EEA* and the *PSC's Standards for Selection and Assessment*, and seek the participation of employee representatives in their implementation.

It is important to note that the authorities ranged greatly in significance from the authority to appoint casual employees - which gives great flexibility in meeting human resource needs - to the authority to design one's own application form. A survey of departments' "take up" of the most significant of the new authorities at the end of 1998 revealed the following:

Item	Departments with Authority before April of 1998	Departmental Use of Authority after April of 1998
Casual Employment	30 departments	Eleven more departments implemented it afterwards (mostly small departments) and nine were planning to implement it soon
Apprenticeship and Occupational Training Programs (AOTPs)	20 departments	Six departments had created an AOTP and twelve departments were in the planning stages
Authority to appoint own surplus employees ahead of other priorities	None	One adopted it by year end and two were developing frameworks for its use
Authority to appoint a non-priority employee ahead of other priorities	None	Two adopted it by year end and one had developed a framework for its use
Authority to establish an area of selection	Most departments use the PSC's generic guidelines	Ten departments were reviewing their frameworks, but none had implemented new ones yet
Authority to expand an area of selection to include employment equity members	None	One department adopted it by year end and many indicated they would use it if the need arose
Authority to extend the period an employee is exempt from meeting the language requirements of a non-imperative bilingual position	None	Two departments had used it by year end and several indicated they would use it if the need arose

In addition to this "blanket" delegation of authority, the PSC continued to enact tailored regulations to individual departments to help them address unique or particular human resource issues. For example, Health Canada and Human Resources Development Canada received the authority to create employment equity programs to appoint members of visible minority groups. Revenue Canada and Public Works and Government Services Canada were given authority to recruit and appoint Aboriginal persons under similar programs.

Employment Equity

On behalf of Treasury Board, the PSC delivers three components of the Employment Equity Positive Measures Program (successor to the Special Measures Initiatives Program). These components are the *Partnership Fund*, the *Enabling Resource Centre* and the *Employment Equity Career Counselling Office*. PSC's delivery of these components is national and partnership-generated.

In addition, in 1998-99, an employment equity policy team of the Resourcing business line led a number of key initiatives for the furthering of employment equity objectives both within the PSC itself and the federal Public Service as a whole. For example, in partnership with the Treasury Board Secretariat, Human Resources Development Canada, Statistics Canada and the Canadian Human Rights Commission, in June of 1998 the PSC held a workshop on demystifying employment equity data. The workshop was aimed at federal departments, separate employers and the private sector. Supporting departmental needs in this area continued throughout 1998-99 as the employment equity policy team worked with the PSC's Information Management and Review Directorate to develop profiles of employment equity data to compliment the needs of individual departments in developing their employment equity planning capacities in conjunction with their *EEA* obligations to perform work force analyses. Similarly, this team collaborated with the Research Directorate of the PSC to build models to forecast future employment equity needs for the federal Public Service.

In June of 1998, the employment equity policy team joined the Working Group organized by the PSC's Resourcing Policy and Legislation Directorate to review the *PSER*. Along with the other members of this inter-departmental working group, a number of recommendations were delivered for the greater integration of employment equity within the *PSER*. Throughout the summer and the fall of 1998, the employment equity policy team lead a horizontal process within the organization towards clarifying the PSC's employer obligations under the *EEA* within all of the PSC's business lines. In 1999-2000, this work will be further refined.

With its Treasury Board partner, the PSC gave a presentation to the Council of Senior Officials (COSO) on the major policy directions all departments and agencies share in meeting their *EEA* obligations. The presentation entitled, *Employment Equity Guidance to Deputies and Framework for Action* was presented to COSO on October 15, 1998.

In March of 1999, the PSC formalised its participation in the Federal Disability Strategy, by forwarding its existing activities in the area of persons with disabilities to an April of 1999 Memorandum to the Cabinet committee on Social Union on this subject. The PSC's participation in this inter-departmental initiative to provide better policy, program and service delivery to Canadians with disabilities will continue in 1999-2000.

Finally, in 1998-99, the PSC examined its employment systems in support of the implementation of the *EEA*. For further information on this matter, please refer to section 3.2.2.4 of this report under "Employment Systems Reviews".

Executive Programs

Activities and Accomplishments

In response to client concerns, the 1998-2001 PSC Business Plan set the intermediate goal "to increase the effectiveness, flexibility and efficiency of the EX resourcing system". A study on the "EX Vision" was launched in the spring of 1998 to determine client and stakeholder views. It confirmed the

need for increased client focus and improved services. A new Executive Strategic Framework is being developed to address clients and stakeholders concerns.

Performance Expectations for the Executive Programs Initiatives in 1998-99*

- Provide an adequate supply of highly qualified executives (EXs) to lead the Public Service into the new millennium.
- Match highly qualified executives with the identified organizational requirements of departments and agencies, in a timely and appropriate manner.

* These were not listed in the PSC's 1998-99 Report on Plans and Priorities.

As well, the PSC Progress Report to the Clerk on the 1998-99 Business Plan Objectives indicated that a key deliverable for Executive Programs is to significantly streamline the EX staffing/administrative process and reduce turnaround on EX resourcing by more than 50%. In this context, the PSC is proceeding with a redesign of the EX resourcing process.

In order to achieve increased efficiency, a number of administrative measures were taken to respond to concerns expressed by Deputy Heads. In August of 1998, the Commission authorized the Senior Executive Director of Resourcing and Learning Branch to approve certain types of appointments. Monthly reports since then show that the average process time of cases has improved. For example, the required time for a standard competitive EX resourcing case (excluding entry to the EX Group) has been reduced from 81-112 days to 51-89 days i.e. an average saving of 30 days. For reclassification cases, a minimum of 10 days have been saved. The reduced time for a staffing process and related improvement in service have been noted by clients through initial feedback.

The mandatory assessment process for entry to the EX Group was also reviewed. This resulted in the Commission giving hiring managers the choice of using the Assessment Centre (with an average of 23 days per assessment) or a Structured Reference Check (which involves an average of 14 days per candidate). Feedback is provided to all candidates as an added improvement in service.

Corporate Development Programs

- Accelerated Executive Development Program (AEXDP)

The 2nd Assessment and Selection process for AEXDP was launched in the fall of 1998 to identify individuals at the EX-01 to EX-03 level with potential for development and accelerated advancement. As a result of lessons learned in the 1st cycle, some selection tools were modified while others were eliminated. Communication with applicants was improved. Following completion of the 2nd process, 23 of 126 applicants were offered participation in the Program. Of the original 51 individuals who have participated in the program following the 1st Assessment and Selection process launched in 1997, 34 were promoted, 30 have completed their first assignment and commenced a second, and 15 will be completing their first assignment in 1999-2000.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Improved and aligned corporate development programs to ensure an adequate pool of leadership talent.

In terms of employment equity, of the 74 participants, 37 are women, 3 are Aboriginal persons, 4 are persons from a visible minority group and 3 are persons with a disability.

- Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process (ADMPQP)

As a result of lessons learned from the 1st process, and the decision to spread the process initiation over two performance cycles, the 2nd and 3rd Assessment and Selection processes for ADMPQP were held in 1998 and 1999, respectively. The number of successful applicants in this process has met the demand to fill forecasted vacancies at the ADM level over the last two years. In the latest process, women represented 30% of the applicant population and 50% of the selected applicants. A number of individual competitions to fill unique ADM position requirements was also conducted e.g. ADM, Science, Department of Fisheries and Oceans.

- Career Assignment Program (CAP)

CAP was redesigned and launched, with a number of significant changes. One such change was to give Deputy Heads the authority to appoint qualified CAP participants to EX-01 positions. This is the first delegation of authority for appointment to the EX Group. As a transition measure, the adoption of an Exclusion Approval Order gave Deputy Heads one-time authority to appoint current CAP participants of the program to the new CA Group at a level (CA-01 or CA-02) for which they were found qualified.

In 1998-99, there was a projected intake of 80 participants: 60 from the federal government and 20 from provinces or other organizations. Of the total of 164 current CAP participants, 53 tried the pre-qualification process and 20 were found "EX-01 ready," of which 14 met the language requirements and were therefore considered pre-qualified for EX-01 positions.

In terms of the participation of employment equity group members, women from non-traditional occupational groups, Aboriginal people, members of visible minority groups and persons with a disability comprise 8% of the participants.

- International Programs

International Programs is the component of Executive Programs that coordinates the nomination of executive-level Canadians to compete for positions in multilateral organizations. In 1998-99, Canadian candidates were nominated for 224 positions abroad and appointed to 53, and career advice and information was provided to 251 Canadians. Public Servants on assignment to international organizations gain valuable experience which they bring back with them to the department or agency to which they return after their assignment is completed. Returning non-public servants can be valuable as adjuncts to Canada's marketing and prosperity efforts. The Program and its services are actively marketed to stakeholders within Canada and globally with Multilateral Organizations.

- Interchange Canada Program

A revised program policy for Interchange Canada was approved in June of 1998 to give increased flexibility to the program and broaden it to include foreign government and international exchanges.

Support was provided to the Privy Council Office in establishing Memoranda of Understanding with 8 provinces and 2 territories to encourage and facilitate inter-jurisdictional exchanges. Working with the Department of Foreign Affairs and International Trade and the American government, a Memorandum of Understanding between Canada and the United States for the exchange of personnel was approved and signed.

A survey of 520 current and past program participants was conducted to see if there were ways to make better use of the lessons learned by participants after they returned from interchange assignments. Survey results were, overall, quite positive. A group is now working with the Public Policy Forum to pursue certain issues identified in the survey.

Further Challenges for Executive Programs

The challenges are to:

- maintain the quality and timeliness of service to clients
- redesign and develop an improved and user-friendly data base
- continue the design of the Website for Executives and interlink it with the data base

- work with departments to support and facilitate their role
- establish partnerships with TBS, various organizations and communities involved in employment equity matters in order to capture useful and accurate employment equity data to support the resourcing of executives
- explore and undertake new strategies, partnerships, working relations with clients and stakeholders
- reorient Executive Programs' thinking and approach with client organizations.

Recruitment and Development Programs (below EX)

The PSC has a strategic role in defining and implementing creative recruitment approaches that will attract a pool of qualified candidates to meet corporate and departmental needs in a timely manner. This pool should include members of Canada's two official linguistic communities, as well as members of the four designated groups; women, Aboriginal persons, members of visible minorities and persons with disabilities.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- A recruitment approach that meets the current and anticipated needs of the Public Service, using appropriate processes, programs and tools, and a sound marketing approach to ensure the Public Service's place as an employer of choice.

The PSC undertakes various recruitment campaigns and activities on behalf of government departments and agencies, such as the Post-Secondary Recruitment Program (PSR) which is one initiative for replenishment of the Public Service at the entry-level. The PSC also carries out general/ad hoc recruitment activities, thereby allowing departments to hire "just in time" experienced staff for both determinate and indeterminate positions in their workforce. Finally, the PSC runs the Federal Student Work Experience Program and the Co-op Program, which are intended to provide work experience to students through short-term assignments in the Public Service.

Streamlined Recruitment Process

This year, the PSC's streamlining efforts were focussed on its major recruitment vehicle targeted at recruiting new university graduates. The implementation of a new Internet-based informatics system, as part of the PSC's Matching People with Work initiative, which automated some of the more labour intensive steps of the PSR Program process resulted in a number of improvements:

- shorter time from the beginning of campaigns to the referral of candidates by the PSC to departments
- 63% reduction in the PSC's costs associated with receipt and data entry, screening and referrals
- 16% reduction of overall PSR costs

- 24% increase in students applications
- 34% increase in applications from members of designated groups
- more campaigns were run, more departments participated and more positions were advertised
- more tests administered and scored, and more referrals were made.

Marketing Strategies

An attitude survey was conducted at a cross-section of Canadian universities and in the fall of 1998 and a report entitled *Facing the Challenge* was issued. Based on information acquired through this survey, the PSC was able to better target its marketing strategies to recruit from the student population.

In line with the survey results, two major PSR campaigns were run, in the fall and winter of 1998-99. The winter campaign was a first and the PSC watched its evolution closely in order to assess its success. This campaign proved quite successful in generating interest and attract candidates: more than a 20:1 applicant to job ratio compared to a 13:1 applicant to job ratio in the fall.

Matching People with Work

Through Matching People with Work, the PSC is carrying its application of Internet-based recruitment beyond just advertising jobs and accepting electronic applications. It creates a "virtual PSC," where its current screening and referral role is also fully automated. As mentioned above, the fall and winter 1998 PSR campaigns were completely run under the Matching People with Work approach.

Currently, departments can have direct access to applications for PSR. However, even though departments were offered access to do searches of their PSR applicants, none opted to exercise this access for the fall or winter campaign. A few departments plan to conduct their own searches in next fall's campaign (1999-2000). The PSC is currently marketing departmental search access, especially for those departments whose career areas do not require testing, and whose recruitment process is therefore more straightforward.

Information Technology/Information Management (IT/IM)

During this period, the PSC continued to focus on recruitment to the IT/IM community to meet its recruitment needs. The following steps were taken to ensure that enough quality candidates could be attracted to the Public Service to meet the year 2000 challenge and to ensure that the on-going requirements of the community were met:

- 21 career and 12 job fairs
- departmental, regional and district offices visits as well as meetings with IT managers and human resource advisors in departments in the National Capital Region (NCR)
- work was initiated, jointly with TBS, on a "Bridging Program" for non-CS employees to develop to the CS-01 level
- improvements to and marketing of the PSC's dedicated IT/IM recruitment Website.

Redesign of the Management Trainee Program (MTP)

The MTP is an entry-level program designed to train and develop graduates with high potential for management up to the middle management level to help the Public Service meet its goals of producing a sufficient pool of qualified middle managers from which the next generation of senior managers can be drawn. Following are the major changes made to MTP over 1998-99:

- enhancements of the program to increase departmental satisfaction related to recruitment and development of new trainees
- development of a new competency profile to make it more in line with the other levels of the management continuum
- revision of the MTP assessment process and selection tools to align MTP with the *La Relève* initiative and competency framework
- redesign, by CCMD, of the educational component of the MTP and development of "optional" modules.

Overall, for the 92 positions available, the Program was able to refer 107 candidates to the 17 participating departments. To date, two graduates have become EX-01s while 32% have been appointed to the EX-minus-02 level and 52% have been appointed to the EX-minus-03 level.

Personnel Psychology Centre (PPC)

In 1998-99, PPC assisted departments in better meeting their competency requirements at two levels: corporate and departmental.

In 1998-99, PPC provided comprehensive services including:

- consultation to human resource professionals on how-to implement competency-based system; for example, PPC contributed to the development of a draft framework for implementing Competency Based Management
- development of competency profile at the departments' request; for example, the PPC was involved with the departments of National Defence and Health Canada
- development and/or tailoring of competency assessment tools such as Full Circle Appraisals, or 360 instruments and assessment centres
- operation of entire competency assessment programs including the design of the assessment process to training evaluators, the management and the administration of the assessment process and feedback sessions to candidates; such activities were as well conducted for functional communities and Learning Advisory Panels.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Better matching of individuals' competencies with departmental needs and improved mechanisms to facilitate the acquisition of diverse experience.

PPC developed and tailored tools to better assess the competencies required for corporately managed activities such as AEXDP, ADMPQP, CAP and MTP. PPC also tailored tools for corporate recruitment programs such as the PSR. As well, the PPC retrofitted the Assessment Centre for Executive Appointment to reflect the Leadership competencies.

Over the year, PPC scored 47,026 occupational tests and 53,461 Second Language Evaluations (an increase of almost 20% over 1997-98). The demand for officer and management level assessments and management test rose from 5,356 to 6,697, an increase of 25%. It is to be noted that the PPC Website which can assist hiring managers in using competencies to make better staffing decisions and encourages candidates in using competencies to make better career decisions was accessed on average over 2,400 times a month.

PPC also partners with other public sector organizations to meet the specific needs of regional and other clients. To this end, PPC worked in partnership with organizations such as the Government of New Brunswick and the Manitoba Middle Manager's Network by providing information, training, workshops and seminars. PPC also provided assessment services as part of the federal government's efforts in support of the creation and on-going success of the Government of Nunavut.

Finally, in 1998-99, the PSC examined its employment systems in support of the implementation of the *EEA*. An independent external review was conducted to evaluate 10 selected employment assessment instruments and related activities of the PSC/PPC. The results of the *External Review of Selected Instruments of the PSC's Personnel Psychology Centre* will be available in fiscal year 1999-2000. For further information on this review, please refer to section 3.2.2.4 under Employment Systems Reviews.

3.2.2.2 Business Line: Learning

Financial Allocation	Planned Spending Authorities	\$17,749,000
	<i>Total Authorities</i>	<i>\$18,254,000</i>
	1998-99 Actuals	\$18,740,000
<p><u>Note:</u> Major changes between Planned Spending and Total Authorities are attributable to additional funding received for the compensation for new collective bargaining. The variances between Total Authorities and Actuals relate to severance pay and vacation pay expenses for which additional funding was not requested.</p> <p>The learning business line is delivered through Training and Development Canada, which is a Special Operating Agency on full cost recovery.</p>		

Objective	To improve the professional competence of federal public servants and to enable them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or those to which they aspire.
Description	The Learning Business Line is composed of two main activities: language training and professional development for non-executives. Language Training assesses the potential for success of employees who are eligible for language training; provides mandatory and discretionary language training in both official languages and related orientation, and language training services. It provides for the development and design of second-language courses and tools to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to language training. Professional development involves a range of learning products and services to key communities such as policy analysts, middle managers and supervisors, human resource specialists, comptrollers, communications analysts and others.

Main Components

The Learning Business Line is delivered through Training and Development Canada (TDC), which is a Special Operating Agency on full cost recovery. It is made up of two main components: work place learning and language training.

Horizontal Management of Learning

In 1998-99, the PSC made a significant contribution in improving the horizontal management of learning within the federal Public Service. With many of its corporate learning partners – TBS, PCO, CCMD, TLN and the Learning Advisory Panels for functional communities – the Learning Programs Directorate of the PSC

oversaw the creation of the Heads of Learning Forum. This Forum constitutes a revival of a cross-departmental organization of middle managers responsible for learning, formerly known as Heads of Training, which ceased functioning in 1996.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Improved corporate-level horizontal management of learning, and learning products, programs and services that incorporate the values and practices of a professional Public Service.

The PSC played a key role in the establishment of another horizontal entity – the Central Agencies Learning Council comprises Directors General and Assistant Deputy Ministers from TBS, PCO, CCMD, TLN and the PSC – which serves to share information and coordinate efforts among central agencies in strategic planning and policy development around learning within the federal Public Service.

The PSC concluded a three-year Memorandum of Understanding with TBS on the provision of programs and services in support of service-wide learning objectives for non-executive employees.

In 1998-99, the PSC established numerous partnerships with individual departments, provinces, and private sector and non-governmental organizations to improve learning design, development and delivery. For example, TDC continued to work with Saint-Boniface College and established a new partnership with the government of Prince Edward Island.

Needs of Functional Communities

In 1998-99, the PSC established a Secretariat to serve the five Learning Advisory Panels established in 1997 to support the learning needs of the functional communities.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Learning products that are current and support the needs of strategic communities identified in the Public Service renewal agenda.

Middle Manager Community

For this community, two new products were designed and piloted, with the objective of sensitizing new and more experienced middle managers to their roles and accountabilities in a renewed Public Service. Delivery is planned for the fall of 1999. As well, the course on staffing for managers has been substantially revised to reflect current Public Service realities, such as values-based staffing. This product will be piloted in the summer of 1999.

Human Resources Community

In support of this community, TDC participated as a full member of the Human Resources Learning Advisory Panel working group. Three research studies were done on behalf of this group. In addition, The *Human Resources Community Learning Framework*, a valuable information kit with learning tools and resources, was produced and widely distributed. This product has been highly successful and is the launch vehicle for the community in its renewal to a more strategic role.

Comptrollership Community

In support of this community, in particular Finance and Materiel and Supply Management, a series of learning programs was produced. In support of the implementation of the Financial Information Strategy, six new learning products were developed and became part of regular course offering as of April of 1999. In addition to a classroom version, three of these products exist in a self-directed learning mode, as computer-based training programs. With regard to the Material and Supply Management initiative to develop a new curriculum and certification program for its members, five new courses have been designed and piloted.

Communications Community

Three new communications programs were designed and piloted to meet the growing needs of this community to work with electronic media and new concepts. A one-day conference on how to communicate with youth was staged. This was highly successful and the community has asked the Learning Programs Directorate to investigate offering such a conference to a broader audience.

Language Training

The PSC provides language training, as well as orientation services, to federal departments and agencies. Following is a chart showing the number of teaching hours during the last 2 years in the NCR and in the regions. Statutory training only is offered in the NCR, while in the regions Language Training Canada (LTC) addresses statutory and non-statutory needs. Over the year, more than 96% of the students were successful in their training. There is a sharp increase for statutory training in the NCR and in specific regions.

**Volume LTC
NCR and Regions**

Hours			
Year	NRC	Regions	Total
97-98	234,578	231,818	466,396
98-99	346,917	212,357	559,274

Other Activities

In response to Public Service-wide needs, the PSC provided customized courses to various government departments, particularly in the area of management/leadership development and Financial Information Strategy. This work generated over \$700,000 of revenue in 1998-99.

The national calendar course offerings were also highly successful, generating close to \$3,000,000 in revenues. Most of the calendar courses were reviewed in 1998-99 for relevancy and accuracy. This review ensured that PSC products continue to serve the needs of its clientèle.

The PSC actively participated in the Symposium on Official Languages in September of 1998. With a number of its students, the PSC played an important role during the kickoff of the Francophone week. In the summer, the PSC will be participating at the Francophone Summit in Moncton, a Forum on new learning technologies, promoting Canadian culture and values.

Use of Modern Technology

The Learning Resource Network (LRN), launched in 1997, was revised and enhanced in 1998-99 to improve accessibility, navigability and relevance to clients. The LRN is increasingly reaching its objective to be recognized as a single window on learning for the Public Service.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Better access to learning opportunities and language training using modern technology.

The TDC Website was enhanced and the TDC Directory of Courses for 1998-99 and 1999-2000 was made available on the web.

The Learning Program Directorate made a number of video and audio learning-related conferences widely available to clients. They also launched some pilot projects in technology. A partnership with Bell Canada was established to convert some classroom courses, principally aimed at middle managers, into on-line courses. A second partnership pilot was initiated with Human Resources Development Canada and the Leadership Network, to provide a learning event for support and administrative personnel, both in the NCR and in the regions.

These projects served to provide increased accessibility to on-line learning products to the widely distributed employees of the federal Public Service, thus increasing their self-sufficiency as they have more information at their disposal. These projects also presented the PSC with greater awareness of clients' needs, leading to improved product design and learning products better tailored to these needs.

3.2.2.3 Business Line: Recourse

Financial Allocation	Planned Spending Authorities	\$4,516,000
	<i>Total Authorities</i>	<i>\$4,856,000</i>
	1998-99 Actuals	\$5,363,000
<u>Note:</u> Major changes between Planned Spending and Total Authorities are attributable to additional funding received for the carry-forward from 1997-98, the compensation for new collective bargaining and additional charges for Employee Benefit Plan costs. Significant variances between Total Authorities and Actuals relate in part to severance pay and vacation pay expenses for which funding was not requested and to the realignment of PSC priorities which did not materialize.		

Objective	To provide independent recourse processes in support of the merit principle in order to protect the public interest and to promote, through effective intervention and education, the application of merit, fairness, equity and transparency.
Description	The Recourse Business Line hears appeals by public servants against alleged breaches of the <i>Public Service Employment Act and Regulations</i> on matters such as appointment and promotion. Recourse is also responsible for the investigation of complaints and irregularities in the resourcing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are also provided to departments, unions, other organizations and individuals.

Organizational Renewal

The PSC has modernized its quasi-judicial and investigative approaches in order to fulfil its role with regard to the evolving demands of its clients and stakeholders. It integrated and streamlined its operations by combining appeals and deployment recourse with the investigation, mediation and conciliation functions. It created a single Registrar Office and is moving towards a single window approach for intake and administration purposes.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ Fewer formal hearings and a significant use of the informal approach to conflict resolution through alternate dispute resolution mechanisms.
- ▶ A better understanding and awareness of conflict resolution and workplace wellness issues.

In addition, the PSC has begun a developmental program aimed at cross-training Appeal Board Chairpersons and Investigations, Mediation and Conciliation Officers. The objective is to provide Recourse Officers with the ability to conduct both inquiries (under sections 6.3, 7.1, 21, and 34.4 of the *PSEA*) and fact-finding meetings.

Consultation

With the establishment of the National Recourse Advisory Group composed of representatives from eleven federal government departments, five employee representatives, the Human Resources Council, the Human Resources Council Secretariat, the Treasury Board Secretariat and the National Staffing Council, numerous focus

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ A streamlined recourse process that unifies appeals, deployment investigations, harassment and other *PSEA* investigations, and that supports departmental alternate dispute resolution and formal appeal as a last resort.

group meetings were held with more than two hundred individuals in eleven Canadian cities. Input in the form of suggestions for change were received which resulted in the identification of eight major themes: disclosure, length of the processes, corrective measures, multiple avenues of recourse, training, education of parties, harassment and deployment. Of these, ten recommendations were given priority for implementation, with most of the other issues raised being actioned over the new fiscal year. The themes and recommendations were further presented to the PSC Advisory Council for information purposes.

The PSC believes that recourse should be flexible, responsive and able to provide the parties involved with greater ownership of the process. Innovative forms of early intervention, such as the use of mediations and pre-hearing settlement conferences have been used successfully. These mechanisms allow for earlier resolution of conflicts and the settlement of conflicts closer to the workplace. In addition, appeal board decisions include a summary paragraph, clearly explaining reasons for the appeal either being dismissed or upheld, as the case may be.

The PSC is trying to accelerate the recourse process through the establishment of priorities for appeal hearings dealing with acting appointments, appointments made as a result of corrective measures, jurisdictional issues and departmental concessions. Where appropriate, appeal board chairpersons are issuing oral decisions at the time of the hearing, with written reasons within fourteen days. In addition, the Registrar's Office has begun to automatically schedule appeal hearings at the end of the 45-day disclosure period, unless a request for extension has been received and granted.

The appeals mediation experimentation project with Correctional Services Canada in the Kingston region was completed and evaluated. Feedback received from the appellants, the unions and the departmental representatives were generally positive. Parties were offered and took advantage of an early opportunity to address and resolve disputes in a non-adversarial setting without having to resort to a more formal process, thus expediting the process and helping the development of greater understanding and a less adversarial relationship among the parties.

Education

The PSC developed and delivered recourse information sessions to departments, employee representatives and the Human Resources Community. It also delivered courses on harassment awareness and prevention, and courses on investigating harassment complaints.

3.2.2.4 Business Line: Policy, Research and Outreach

Financial Allocation	Planned Spending Authorities	\$14,950,000
	<i>Total Authorities</i>	<i>\$15,903,000</i>
	1998-99 Actuals	\$11,244,000
<p><u>Note:</u> Major changes between Planned Spending and Total Authorities are attributable to additional funding received for the carry-forward from 1997-98, the compensation for new collective bargaining offset by and adjustment to the additional charges for the Employee Benefit costs. Significant variances between Total Authorities and Actuals relate mostly to the realignment of PSC priorities which did not materialize.</p>		

Objective	To provide knowledge, intelligence, insight and advice to support the PSC's ability to champion an independent, professional and representative Public Service.
Description	<p>This business line supports the medium- and long-term positioning of the PSC through: strategic analysis and research, environmental scanning, and liaison with stakeholders, especially on issues related to the PSC's role as independent champion and steward of a professional, nonpartisan, and representative Public Service, and key public administration values.</p> <p>In support of this role, the business line also enhances and co-ordinates the knowledge base of the PSC. The activities of the business will supply strategic information to the Commission and ultimately to Parliament (via the PSC's Annual Report) through the monitoring, assessment and review of PSC programs and policies and through the monitoring of the health of the Public Service in the areas related to the PSC's mandate.</p> <p>Functions related to outreach, such as reporting to Parliament, the government and its central agency advisors on PSC matters at a strategic level, liaison and information sharing between provincial, federal, and international policy actors in areas related to the mandate and delegated responsibilities of the Public Service Commission, are carried out through the Policy, Research and Outreach business line.</p>

Strategic Policy, Planning and Coordination

The Strategic Policy, Planning and Coordination (SPPC) Directorate was created fifteen months ago following recognition among senior officials of the PSC for a need to further the strategic policy capacity in the organization.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ A PSC Policy and Planning Framework integrating government renewal and PSC repositioning initiatives, including *La Relève* and reform of the current staffing system.

In the Strategic Planning area, the work initiated within SPPC in 1998-99 involved the establishment of strategic objectives for the next three to five years, as well as the identification of business implications and development of a tracking process for progress and performance milestones against the strategic direction. The strategic planning work also included a broad environmental scan using a multiplicity of channels: analytical review of public service reforms, focus groups and interviews with selected ADMs across the system, literature review, and canvassing of external learned experts on public administration.

In the Strategic Policy area, the work initiated in 1998-99 flowed from the strategic policy decisions made by the Commission and included a definition of the PSC's linkages and relationships with other players in ensuring integrity of the merit system.

Resourcing Policy and Legislation

A fundamental review of the *PSER* to modernize them, make them barrier free and make staffing both more efficient and responsive to the needs of Canadians, was begun in 1998-99. To this end, a working group involving TBS, departments and unions, prepared a report which was published in February of 1999. Two rounds of changes are to be made to the *Regulations*. The writing up of the initial round of changes began in March of 1999 and will be completed mid 1999-2000. The second round will be launched in the 2nd semester of 1999-2000.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ Policy and regulatory options and changes that arise from the implementation of major initiatives.

To provide a basis for selection according to merit, the PSC establishes *Standards for Selection and Assessment*. The PSC is currently in the process of rewriting these Standards to adapt them to modern times. In so doing, it is engaging in extensive consultations and is taking into account the new Universal Classification Standard.

Exclusion Approval Orders provide flexibility in staffing when it is not practicable nor in the best interests of the Public Service to apply the law as is. Over 1998-99, ten such

Orders were passed. Among them were: two which facilitate the administration of the new *Firearms Act* in certain provinces, two which modernize the official languages system for public servants, and two which enable the redesign of the Career Assignment Program.

All staffing policies and guidelines were reviewed during the year, and most were revised to reflect an increased emphasis on managing on the basis of values rather than rules. The revised policies and guidelines will be published early in 1999-2000. Some policies which needed greater consultation will be revised once that has taken place. One of these governs area of selection, which determines who is eligible to enter competitions in the Public Service and who has a right to appeal appointments made from within the Public Service. Work on an in-depth review of the area of selection policy and guidelines began in 1998-99 and will continue in 1999-2000.

Research

The Research function of the PSC has two main objectives. First, it seeks to contribute to the advancement of HRM in the Public Service through the collection, synthesis, analysis and dissemination of information and knowledge that complements the development and realization of the PSC's objectives, and participation in broad institutional and policy frameworks, including the governance system. Second, it carries out research activities in support of varying short and long term goals, including forecasting, modelling, strategizing and exploring possible futures related to the PSC's mission.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ A multi-year research agenda addressing the PSC's long-term objectives and policy development requirements.
- ▶ Demographic analyses of Public Service data and information supporting and forecasting capacity for the PSC and its stakeholders.

In conjunction with its partners, clients and stakeholders, the Research function has completed numerous projects, including a demographic profile of the federal Public Service, projections of employment equity from 1999 to 2010, a clinical paper on executive leadership, a paper on values-based regulations and a paper on re-engineering trends in public services.

These and other research products were shared through a multitude of presentations and uploaded to a renewed and widely accessible Research Internet site. Through these media, the Research function has had a positive impact. The Research function staff have been asked to talk to numerous government organizations. Moreover, the papers on the Website have been downloaded by government organizations, Canadian citizens and people in some 77 countries.

Also, during the course of this year, the Research function continued its bi-weekly learning series called the *Chronicles*. Among the highlights, we could mention the

Director's Series which provided a forum in which executives from the PSC discussed the successes and the challenges of their respective groups and the First Annual Personnel Development and Resourcing Colloquium, a full morning session in which conclusions of research papers were publically presented.

Finally, under the knowledge management umbrella and through a partnership with the Department of National Defence and Canadian Centre for Management Development, Research organized a successful presentation at the National Gallery by two world leaders in knowledge management and intellectual capital, Leif Edvinsson (Skandia) and Hubert St-Onge (Clarica, formerly known as The Mutual Group).

Communications and Outreach

The Communications and Outreach Directorate contributes to the positioning of the PSC by offering strategic communications and clients/stakeholders relations support to PSC programs and managers in delivering on their business objectives. Some of the activities and services offered by this directorate are solely its responsibility (i.e. Parliamentary Liaison, Media Relations, Corporate Communications, etc) while others are performed in collaboration with other sectors of the PSC (i.e. Client and Stakeholders Relations, Internal Communications, etc).

In 1998-99, this directorate provided extensive support to the PSC's repositioning exercise that led to the development of a vision statement and the definition of a new direction for the PSC.

In order to remain relevant and effective in carrying out the mandate which Parliament has bestowed upon it, the PSC has set out the outlines of a new direction for its future and, in January of 1999, began an important dialogue with stakeholders on this new direction. The consultation process with PSC employees, clients and stakeholders is supported by this directorate.

In the past year, the PSC has launched an outreach strategy to engage its clients and stakeholders on merit and staffing issues of mutual interest. In order to help better manage the change inside and outside the PSC, the Communications and Outreach Directorate was refocused and a new stakeholders relations and outreach capacity was added to the directorate.

Some of the key activities performed on this front last year included the development and some implementation of a client relations framework and the creation of a new tripartite forum for strengthening the PSC's consultations with bargaining agents and departmental representatives. The clients relations framework, approved by the Executive Management Committee of the PSC in October of 1998, was operationalized to some extent in a few PSC program areas. In the next year, the directorate will continue to

assist program managers in various areas of the organization implement this framework and truly embrace a client focussed culture.

In December of 1998, another major component of the outreach strategy was implemented and supported by the directorate. The PSC Advisory Council was created to replace the Joint Consultation Committee. The mandate of the new Council is to help the PSC identify and respond to strategic merit and staffing issues by providing the PSC with advice to assist in its decision-making process.

Information Management and Review (IMR)

Accountability Initiative

In line with the materialization of Staffing Reform, one of IMR's function priorities for 1998-99 was the implementation of the new PSC accountability regime through negotiations and signatures of accountability agreements with departments. This new regime focuses on outputs and outcomes, not transactions, and outlines the results values and process values on which the new approach is based: *Competency, Representativeness, Non-Partisanship, Fairness, Equity and Transparency*.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ Information management policies, practices and tools, that support information exchange and systematic feedback on matters relating to the performance of the Public Service human resource system.

To date, the PSC has engaged in negotiations with 36 organizations and has signed 11 accountability agreements, including the PSC as a department. Furthermore, the PSC has engaged in discussions with national union leaders in order to share with them the generic staffing accountability framework and to get their reactions and comments.

As a support to the new accountability regime, it has developed an *Early Warning System* which will provide the Commission and departments with qualitative and quantitative information on staffing activities, and support departmental staffing performance assessment. This system will be implemented in 1999-2000 for all departments involved in the new staffing delegation and accountability initiative.

Another priority in 1998-99 was the conduct of joint efforts with departments to develop their staffing monitoring capacity and to facilitate their staffing performance assessment. To this effect, follow-up mechanisms were implemented with each department: advice and assistance will be provided on a regular basis. Furthermore, a tool box was developed which includes a report illustration guide, a risk analysis model and a survey questionnaire related to the staffing values. These tools will be shared with departments in 1999-2000.

All these initiatives are in line with the new comptrollership approach in the Government of Canada which outlines the need to report on results, to use the right performance information and to have a process of due diligence.

Staffing System Studies

A key aspect of the PSC's new approach deals with the conduct of studies and reviews to report on the state of staffing in the Public Service. The report on the following study was tabled in 1998-99.

- **A Review of Upward Mobility in the Public Service**

A service-wide thematic review of promotional practices was carried out as part of the PSC monitoring role and analysis of the health of the staffing system. This study examined approximately one quarter of the Public Service promotions and population for fiscal year 1996-97. It gathered intelligence about the processes managers use to promote individuals, determined why, and looked at trends and practices in other governments and the private sector. It found that the system is generally healthy, but that there are areas of concern (pressure points) for future action. On the positive side, an emerging trend showed that managers view human resource management and the promotion process as an investment of their time, integral to other responsibilities. Of concern were: the length of the competitive process; the need for better integration of employment equity considerations into promotion and business plans; and the use of reclassifications.

Employment Systems Reviews

In 1998-99, the PSC continued the review of its employment systems in support of the implementation of the *EEA*. The purpose of this exercise was to identify barriers to employment opportunities for persons in the designated groups that may exist within the PSC's policies, systems and practices, and to take measures to eliminate any barriers identified. The three following reviews were conducted over the last year and the results will be available in fiscal year 1999-2000.

- **Employment Systems Review: PSC's General Recruitment and Priority Administration Systems**

The review revealed that, compared to their workforce availability, the representation of designated groups in appointments made to the Public Service varies significantly from one designated group to another, and persons with disabilities and members of visible minorities are the most under-represented. The review identified a number of issues related to the PSC's employment equity infrastructure, and general recruitment and priority administration activities, that should be addressed to enable the PSC to better play its role in the achievement of the Public Service's employment equity objectives. These issues included management of large volumes of applicants, outreach, integration of employment equity considerations into regular decision-making, clarification of roles and responsibilities, and corporate position vis-à-vis special programs intended for designated groups.

While the PSC had already initiated a number of measures to improve the situation, an action plan was prepared to provide a framework for the PSC's employment equity interventions for the near future and served as a basis for consultation of employee representatives as required by the *EEA*.

- External Review of Selected Instruments of the PSC's Personnel Psychology Centre

Ten of some forty PPC assessment instruments were selected for review, based on criteria which ensured the coverage of a wide variety of assessment instruments developed and administered by PPC. The instruments were examined in terms of technical adequacy and the ability to defend them on a legal basis. The review concluded that the instruments were well-developed by professional standards, did not present non-job-related barriers and were fair in their use. However, most presented some degree of risk for legal challenge, especially multiple-choice tests. An action plan was prepared to follow up on the recommendations and, as for the previous review, served as a basis for consultation of employee representatives as required by the *EEA*.

- Review of Employment Systems - PSC as a Department

This review focussed on systems of the PSC as they apply to its own staff such as external recruitment, internal mobility, assessment and selection, training and development, accommodation, and retention and separation. According to the data gathered, the representation rates of the designated groups in the PSC compare favourably with the workforce availability of designated groups, except for members of visible minorities. The review revealed that the employment equity challenges facing the PSC as a department go beyond the daily events, decisions and transactions associated with HRM. Overall, there was less concern for the technical aspects of the employment systems than with corporate issues. These pertain to vision and leadership vis-à-vis employment equity; the planning, organization and communication of employment equity matters; as well as attitudes towards employment equity. The results of the review were used by the PSC's Human Resources Management Directorate as a basis for developing an employment equity action plan for the PSC as a department.

Information Management

In 1998-99, the PSC reviewed its role in human resource data management to be consistent with Staffing Reform, the accountability framework and the new focus on oversight. With the elimination of the Report on Staffing Transactions (ROST) targeted for April 1, 1999, the PSC focussed on defining its information requirements, and on developing strategies and plans to address these requirements in a cost-effective way.

The PSC contributed significantly to initiatives related to the demographic analysis of the Public Service and the EX community in particular. A longitudinal database was developed and made available to departments via Statistics Canada to support human resource analysis and planning within departments. The PSC worked with TBS and other partners to establish common specifications for the development of department specific labour market availability estimates. From these specifications, it then developed labour market availability estimates for all departments with over 100 employees for each of the four designated groups and incorporated these estimates into departmentally customized reports to facilitate workforce analysis. These reports were distributed to departments by TBS via a series of workshops developed and delivered in partnership with the PSC. Additional work was initiated near the end of the fiscal year to address the issue of EX availability, work that was not completed until early in the new fiscal year.

Regular operational data and information services to PSC and departmental clients were maintained while preparing for ROST elimination and shifting to the focus to a new analytical database.

3.2.2.5 Business Line: Corporate Services

Financial Allocation	Planned Spending Authorities	\$21,229,000
	<i>Total Authorities</i>	<i>\$24,458,000</i>
	1998-99 Actuals	\$23,626,000
<p><u>Note:</u> Major changes between Planned Spending and Total Authorities are attributable to additional funding received for the carry-forward from 1997-98, the compensation for new collective bargaining and the additional charges for Employee Benefit Plan costs. Significant variances between Total Authorities and Actuals is largely due to surpluses against funding pressure items offset by severance and vacation pay for which funding was not requested.</p>		

Objective	To provide central services and systems in support of the corporate management and all PSC program activities.
Description	The Corporate Services Business Line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, human resource management, informatics, internal audit and evaluation, and other administrative and support services.

Human Resources Management

In keeping with its internal *La Relève* plan, the PSC has formalized an approach for competency-based HRM. In support of this approach, the PSC has adopted a variety of tools for managers and employees.

These include: generic competency profiles from which work-specific profiles can be developed; competency assessment tools for use by managers and employees; a compendium of learning options to assist in the development of learning plans; a departmental learning strategy/framework; and a database to capture the information on positions and employees, and to aid in human resource planning.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Implementation of the PSC's internal *La Relève* plan in order to help employees acquire the competencies required by the new organization.

This approach will permit the development of competency profiles for all PSC positions, as well as a competency portrait of each PSC employee. Consequently, this will enable senior managers to carry out more strategic departmental HRM. Front-line managers will be better able to plan for and manage their human resources; and employees will be in a position to inventory their competencies and identify means of progressing in their career.

In the context of the Staffing Reform initiative, the PSC, as a department, developed and negotiated its own Staffing Delegation and Accountability Agreement as well as a Departmental Accountability Framework in support of its 1999-2002 Business Plan. The Agreement will come into effect in the next fiscal year.

Finance

In 1998-99, the PSC finalized the implementation of the Expenditure Management System and integrated it with its Planning and Reporting Framework. A new internal Business Plan was developed and the PSC was able to track progress during the year. Furthermore, the PSC has improved its Business Planning Process to ensure that the Business Plan and the Operational Plans are now resulting in accountability agreements between managers, branch heads and the Commission. The PSC has made significant progress towards a better management of resources that is focussed on and linked to priorities.

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ Implementation of the Expenditure Management System integrated with the PSC's Planning and Reporting Framework.
- ▶ Implementation of the Financial Information Strategy according to established milestones and requirements.

The Financial Information Strategy is being implemented according to milestones; Phase I - Development of the Implementation Plan has been completed. Other aspects of the 3-year plan are on track and will be implemented through 1999-2000. The comptrollership strategy has been linked to Financial Information Strategy implementation, especially in the awareness, education and training phase.

Information Technology

The PSC has implemented an IT governance process to improve the management and planning of IT throughout the organization. The *Project Office for Year 2000 Compliancy* has been implemented and all mission critical systems for the PSC have been rewritten and tested as of March 31, 1999. A Year 2000 audit review has resulted in the

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- ▶ Provision of enhanced technological support for business activities to PSC programs in a secure and responsible information technology environment.

development and implementation of a Year 2000 Contingency Plan and a Business Resumption Plan. The PSC has also implemented a Desktop Renewal Platform on all its workstations to replace the obsolete Office Automation Suite, and has upgraded the Network and Mail tools. In addition, the PSC has developed and implemented a suite of business application systems on PSCNet and on the Internet to enhance its IT products and make them available to its clients.

Internal Audit

The internal audit function was established as a focal point in the Corporate Services Branch in November of 1998.

The 1999-2000 Internal Audit Plan is being developed and three internal audit projects are in the reporting stage:

- *Audit of the Year 2000 Project*
- *Monitoring of Implementation for Streamlining EX Resourcing*
- *Study on Operation Relationship Accountabilities of TDC.*

Performance Expectation from the 1998-99 Report on Plans and Priorities

- Provision of timely, efficient and effective services to client branches to help them make informed decisions.

Section IV – Consolidated Reporting

4.1 Year 2000 Readiness

The PSC is in a very good position in terms of year 2000 (Y2K) compliance. A Y2K project office has been established with the mandate to ensure that all PSC assets are tested and that all systems are operational as of January 1, 2000.

The goal of the Y2K project office is to thoroughly test all active software and hardware assets by March 31, 1999. This will provide sufficient time to have them in production well before the year 2000, thus minimizing the potential for failure.

The testing phase is well underway, with 79% of the PSC's mission critical systems having been declared Y2K compliant. In addition, 100% of the PSC's desktop computers have been tested and are compliant as well. Testing is continuing to ensure that all softwares are certified by March 31, 1999.

In response to TBS's requirements, the PSC has conducted a risk assessment and contingency planning study to identify and assess essential business functions.

Public Works and Government Services Canada (PWGSC) is responsible for Y2K compliancy for property management. PWGSC has contacted all landlords of buildings leased by the PSC across the country, requesting confirmation that their buildings will be Y2K compliant. In the case of Crown-owned buildings, PWGSC has contacted all the manufacturers to confirm system readiness for Y2K. In addition to manufacturers' guarantees, PWGSC will be running independent Y2K readiness tests in all Crown buildings.

Section V – Financial Performance

5.1 Financial Performance Overview

In 1998-99, the PSC has continued to implement appropriate measures to meet its financial commitments under Program Reviews I and II, as well as its on-going financial obligations, while realigning its activities, systems and practices to better meet the new challenges facing the Public Service.

PSC Total Authorities for 1998-99 amount to \$117.4 M against Actual recorded spending of \$111.3 M. Major variances between Total Authorities and Actual spending are attributable to the number of participants in *La Relève* initiatives and unused funds in the Policy, Research and Outreach and the Corporate Services Business Lines.

5.2 Financial Summary Tables

Financial tables 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15 and 16 are not applicable to the PSC. Following you will find the financial tables 1, 2, 3, 6, 7 and 14.

Financial Table 1

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote	1998-99		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Public Service Commission			
130 Program expenditures	89,950	103,426	97,469
(S) Contributions to employee benefit plans	13,322	13,993	13,993
(S) Staff Development and Training Revolving Fund	-	-	(204)
Total Agency	103,272	117,419	111,258

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Total Authorities and Actual figures include the proceeds and spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets.

Financial Table 2

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	FTEs	(2) Operating	Capital	Voted Grants & Contri- butions	Sub Total: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expendi- tures
Resourcing	572	44,828	-	-	-	-	-	-	44,828
<i>(Total Authorities)</i>	615	53,948	-	-	-	-	-	-	53,948
(Actuals)	593	52,285	-	-	-	-	-	-	52,285
Learning	204	14,951	-	-	-	-	-	-	14,951
<i>(Total Authorities)</i>	204	15,456	-	-	-	-	-	-	15,456
(Actuals)	208	15,502	-	-	-	-	-	-	15,502
- Subsidy	-	2,798	-	-	-	-	-	-	2,798
<i>(Total Authorities)</i>	-	2,798	-	-	-	-	-	-	2,798
(Actuals)	-	3,443	-	-	-	-	-	-	3,443
- Staff Development and Training Revolving Fund	53	6,859	-	-	-	-	-	6,859	-
<i>(Total Authorities)</i>	53	6,859	-	-	-	-	-	6,859	-
(Actuals)	53	8,849	-	-	-	-	-	9,054	(205)
Recourse	65	4,516	-	-	-	-	-	-	4,516
<i>(Total Authorities)</i>	60	4,856	-	-	-	-	-	-	4,856
(Actuals)	62	5,363	-	-	-	-	-	-	5,363
Policy, Research and Outreach	130	14,950	-	-	-	-	-	-	14,950
<i>(Total Authorities)</i>	135	15,903	-	-	-	-	-	-	15,903
(Actuals)	132	11,244	-	-	-	-	-	-	11,244
Corporate Services (1)	231	21,229	-	-	-	-	-	-	21,229
<i>(Total Authorities)</i>	218	24,458	-	-	-	-	-	-	24,458
(Actuals)	237	23,626	-	-	-	-	-	-	23,626
TOTAL	1,255	110,131	-	-	-	-	-	6,859	103,272
<i>(Total Authorities)</i>	1,285	124,278	-	-	-	-	-	6,859	117,419
(Actuals)	1,285	120,312	-	-	-	-	-	9,054	111,258
Other Revenues and Expenditures									
Non-Respendable Revenues (3)									(900)
<i>(Total Authorities)</i>									(900)
<i>(Actuals)</i>									(487)
Cost of services provided by other departments									17,092
<i>(Total Authorities)</i>									17,092
<i>(Actuals)</i>									17,147
Net Cost of the Program									119,464
<i>(Total Authorities)</i>									133,611
<i>(Actuals)</i>									127,918

(1) The Corporate Services Business Line includes the activities of the President and Commissioners, management systems and policies, finance, human resources management, informatics, internal audit and evaluation, and other administrative and support services.

(2) Includes contributions to employee benefit plans.

(3) Consists of discretionary language training.

Note: Numbers in normal font are for Planned Spending (1998-99 Part III as per PRAS).

Numbers in italic font denote Total Authorities for 1998-99 (Main and Supplementary Estimates and other authorities).

Numbers in bold font denote Actual Expenditures/Revenues in 1998-99.

Financial Table 3

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)

Business Lines	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Resourcing	51,551	54,426	44,828	53,948	52,285
Learning	30,789	17,907	17,749	18,254	18,740
Recourse	5,276	5,300	4,516	4,856	5,363
Policy, Research and Outreach	8,625	11,179	14,950	15,903	11,244
Corporate Services	21,535	22,108	21,229	24,458	23,626
Total	117,776	110,920	103,272	117,419	111,258

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Financial Table 6

Respendable Revenues^{Note} by Business Line (thousands of dollars)

Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Learning:					
- Staff Development and Training Revolving Fund	9,688	7,003	6,859	6,859	-
Total Respendable Revenues	9,688	7,003	6,859	6,859	-

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Note: These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote"

Financial Table 7

Non-Respendable Revenues^{Note} by Business Line (thousands of dollars)

Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Learning:					
- Discretionary Language Training Services	895	742	900	900	487
Total Non-Respendable Revenues	895	742	900	900	487

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Note: These revenues were formerly called "Revenues Credited to the (CRF)".

Financial Table 14

Staff Development and Training Revolving Fund (thousands of dollars)

	(1) Actual 1996-97	(1) Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenues	9,688	7,003	6,859	6,859	9,259
Expenses	9,391	6,668	6,859	6,859	9,240
Profit or (Loss)	297	335	-	-	19
Other Revenues:					
Early Departure Incentives	-	1,878	-	-	-
Other Expenses:					
- Provision for compensation	154	-	-	-	-
- Employee termination benefit expenses	1,933	67	-	-	-
Net profit (Loss) before retroactive adjustment	(1,790)	2,146	-	-	19
Retroactive adjustment relating to the transfer from Vote 5	1,058	-	-	-	-
Profit or (Loss) for the year	(732)	2,146	-	-	19
Add items not requiring use of funds:					
- Depreciation / Amortization	212	159	140	140	107
- Provision for employee termination benefits	55	202	60	60	246
- Provision for compensation	154	-	-	-	-
- Loss on disposal of capital assets	159	134	-	-	62
Changes in working capital (2)	(2,284)	(2,602)	-	-	(206)
Investing activities:					
- Acquisition of depreciable assets	(51)	(52)	(50)	(50)	(27)
Cash surplus (requirement)	(2,487)	(13)	150	150	201
Authority: cumulative surplus (draw down)	4,847	6,832	7,084	7,084	7,034

Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

1. Other revenues and expenses and the retroactive adjustment represent costs and financing related to the special departure incentive programs.
2. Other items represent variations of the long-term provision for employee termination benefits and transactions accounted against the appropriation after March 31, the Early Departure Incentives and the retroactive adjustment relating to the transfer from Vote 5.

Section VI – Other Information

6.1 Contacts for Further Information and Departmental Website

Scott Serson

President of the Public Service Commission
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 992-2788 (telephone)
(613) 996-4337 (fax)
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

Mary Gusella

Commissioner
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 992-2644 (telephone)
(613) 996-4337 (fax)
mary.gusella@psc-cfp.gc.ca

Ginette Stewart

Commissioner
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 995-9051 (telephone)
(613) 996-4337 (fax)
ginette.stewart@psc-cfp.gc.ca

Amelita Armit

A/Senior Executive Director
Resourcing and Learning Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 992-0894 (telephone)
(613) 992-9905 (fax)
amelita.armit@psc-cfp.gc.ca

Judith Moses

Executive Director
Policy Research and Communications
Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 995-6134 (telephone)
(613) 995-0221 (fax)
judith.moses@psc-cfp.gc.ca

Jane Roszell

A/Executive Director
Corporate Management Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 992-2425 (telephone)
(613) 992-7519 (fax)
jane.roszell@psc-cfp.gc.ca

Gilles Depratto

Director General
Recourse Branch
L'Esplanade Laurier
300 Laurier Avenue West, West Tower
Ottawa, Ontario
Canada
K1A 0M7
(613) 992-5418 (telephone)
(613) 995-6985 (fax)
gilles.depratto@psc-cfp.gc.ca

Information on the Public Service Commission may be obtained from the departmental Website at: <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

6.2 Legislation Governing the Public Service Commission

Legislation assigning exclusive functions and responsibilities to the PSC:

Public Service Employment Act R.S.C. 1985, c. P-33 as amended

Legislation assigning specific functions to the PSC:

Employment Equity Act S.C. 1993-94-95, c. 44

Legislation directly impacting on PSC functions:

A. *Canadian Human Rights Act* R.S.C. 1985, c. H-6 as amended

B. *Official Languages Act* S.C. 1988, c. 38

C. Canadian Charter of Rights and Freedoms,
Part I of *Constitution Act*, 1982 being schedule B
of the *Canada Act* 1982 (U.K.), 1982, c.11

Legislation containing responsibilities which Treasury Board assigns to, shares with or impacts on the PSC:

Financial Administration Act R.S.C. 1985, c. F-11 as amended

6.3 Statutory Annual Report and Other Departmental Reports

The following documents are available from the PSC:

PSC Annual Report (1997-98)

Internet address: <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9798e.htm>

PSC Performance Report (1997-98)

Internet address: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/97-98/9798dpre.html>

PSC Report on Plans and Priorities (1999-2000)

Internet address: <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html>

6.4 Index

A

Accelerated Executive Development Program, 25
Accomplishments, 1, 18
Accountability
 Initiative, 41
 Staffing Delegation Agreement, 21, 41
Achievement reported in the PSC's 1998-99 DPR, 5
Activities and Accomplishments, 24
Adaptation and Innovation of the Public Service, 11, 19
Agreement
 Staffing Delegation and Accountability, 21, 41
Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process, 25

B

Business lines
 Corporate Services, 15, 44, 50-51
 Description, 20, 31, 35, 37, 44
 Financial Allocation, 18, 20, 30, 34, 37, 44
 Learning, 15, 30-34, 49-52
 Objective, 20, 31, 35, 37, 44
 Performance Accomplishments, 18-46
 Performance Expectations, 17, 21, 24, 25, 27, 29, 31, 32, 34, 35, 37, 38, 39, 41, 44, 45, 46
 Policy, Research and Outreach, 15, 37-44, 50-51
 Recourse, 15, 34-36, 50-51
 Resourcing, 15, 20-30, 50-51

C

Canadian Centre for Management Development, 12, 13, 29, 31, 40
Career Assignment Program, 25-26
Challenges
 and Accomplishments, 1
 for Executive Programs, 26
Chart
 of Key Results Commitments, 5
 Organizational Structure, 15
Clients, 12-14

Communications and Outreach, 40
Community
 Communications, 33
 Comptrollership, 32
 Human Resources, 32
 Middle Manager, 32
Consultation, 35
Contacts for Further Information, 53
Corporate Development Programs, 25-26
Corporate Services
 Business Line, 44-46, 50-51
 Components
 Finance, 45
 Human Resources Management, 44
 Information Technology, 45
 Internal Audit, 46
 Description, 44
 Financial Allocation, 44
 Objective, 44

D

Departmental
 Contacts for further information, 53
 Organization, 15
 Overview, 9-15
 Performance, 17-46
 Reports, 54
 Annual, 54
 <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9798e.htm>
 Departmental, 54
 <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/97-98/9798dpre.html>
 <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html>
 Use of authority, 22
 Website, 53
 <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

E

Education, 36
Employment
 Equity, 23-24
 Systems Reviews, 19, 24, 30, 42-43
Exclusive and Non-exclusive Responsibilities, 9, 10
Executive Programs, 24-27
Executive Summary, 1-3
Expectation from the 1998-99 RPP
 Corporate Services
 Finance, 45

- Human Resources Management, 44
- Information Technology, 45
- Internal Audit, 46
- Learning
 - Horizontal Management of Learning, 31
 - Needs of Functional Communities, 32
 - Use of Modern Technology, 34
- Policy, Research and Outreach
 - Information Management and Review, 41
 - Resourcing Policy and Legislation, 38
 - Research, 39
 - Strategic Policy, Planning and Coordination, 38
- Recourse
 - Consultation, 35
 - Organizational Renewal, 35
- Resourcing
 - Corporate Development Programs, 25
 - Executive Programs, 24
 - Personnel Psychology Centre, 29
 - Recruitment and Development Programs (below EX), 27
 - Staffing Reform, 21

F

- Finance, 45
- Financial Allocation
 - Corporate Services, 44, 50-51
 - Learning, 30, 50-51
 - Policy, Research and Outreach, 37, 50-51
 - PSC, 18
 - Recourse, 34, 50-51
 - Resourcing, 20, 50-51
- Financial Performance, 49-52
- Financial Summary Tables, 49-52
- Functional Communities, 32-33

H

- Horizontal Management of Learning, 31
- Human Resources
 - Community, 32
 - Management, 44

I

- Increased Delegation and Flexibility, 22
- Information
 - Management, 28, 43
 - Management and Review, 41-44

- Technology, 45
- Technology/Management, 28
- Interchange Canada Program, 26
- Internal Audit, 46
- International Programs, 26

K

- Key
 - Partners and Clients, 12-14
 - Priorities of the PSC, 11-12
 - Results Commitments, 5

L

- Language Training, 33
- Language Training Canada, 33
- Leadership Network, 12-13, 31
- Learning
 - Advisory Panels, 31, 32
 - Business Line, 30-34
 - Description, 31
 - Financial Allocation, 30, 49-52
 - Horizontal Management of Learning, 31
 - Language Training, 33
 - Needs of Functional Communities, 32
 - Objective, 31
 - Other Activities, 33
 - Program Directorate, 31, 34
 - Resource Network, 34
 - Use of Modern Technology, 34
- Legislation Governing the PSC, 54

M

- Management Trainee Program, 29
- Mandate, 9
- Marketing Strategies, 28
- Matching People with Work, 28
- Middle Manager Community, 32
- Mission, 9
- Monitoring the Health of Staffing in the Public Service, 11, 19

N

- Needs of Functional Communities, 32

O

- Objectives, 11
- Operating Environment, 11-14
- Organizational Renewal, 35
- Organizational Structure, 15
- Other Activities, 33
- Other Information, 53

P

- Partners and Clients, 12-14
- Performance Accomplishments, 18-46
 - Corporate Services*, 44-46
 - Departmental*, 18-20
 - Learning*, 30-34
 - Policy, Research and Outreach*, 37-44
 - Recourse*, 34-36
 - Resourcing*, 20-30
- Performance Expectations
 - Corporate Services*
 - Finance*, 45
 - Human Resource Management*, 44
 - Information Technology*, 45
 - Internal Audit*, 46
 - Learning*
 - Horizontal Management of Learning*, 31
 - Needs of Functional Communities*, 32
 - Use of Modern Technology*, 34
 - Policy, Research and Outreach*
 - Information Management and Review*, 41
 - Resourcing Policy and Legislation*, 38
 - Research*, 39
 - Strategic Policy, Planning and Coordination*, 38
 - Recourse*
 - Consultation*, 35
 - Organizational renewal*, 35
 - Resourcing*
 - Corporate Development Programs*, 25
 - Executive Program*, 24
 - Personnel Psychology Centre*, 29
 - Recruitment and Development Programs (below EX)*, 27
 - Staffing Reform*, 21
- Performance Measurement, 17
- Personnel Psychology Centre, 29-30
- Policy, Research and Outreach
 - Business Line*, 37-44
 - Components*
 - Communications and Outreach*, 40

- Information Management and Review*, 41-44
- Research*, 39
- Resourcing Policy and Legislation*, 38
- Strategic Policy, Planning and Coordination*, 38
- Description*, 37
- Financial Allocation*, 37, 50-51
- Objective*, 37

- Post-Secondary Recruitment Program, 27-28
- President's Message, 7
- Priorities, 11-12
- Privy Council Office, 12-13, 31
- PSC

- Accomplishments*, 20-46
- Business Lines*, 15
- Department Performance*, 17-46
- Financial Allocation*, 18
- Mandate*, 9
- Mission*, 9
- Objectives*, 11
- Operating Environment*, 11-14
- Organizational Structure*, 15
- Partners and Clients*, 12-14
- Performance Expectations*, 17
- Performance Measurement*, 17
- Priorities*, 11-12
- Responsibilities*, 9-11
- Vision*, 9

- Program
 - Accelerated Executive Development*, 25
 - Career Assignment*, 25
 - Corporate Development*, 25-27
 - Executive*, 24-25
 - Interchange Canada*, 26
 - International*, 26
 - Management Trainee*, 29
 - Post-Secondary Recruitment*, 27-28
 - Recruitment and Development (below EX)*, 27-29

R

- Recourse
 - Business Line*, 34-36
 - Components*
 - Consultation*, 35
 - Education*, 36
 - Organizational Renewal*, 35
 - Description*, 35
 - Financial Allocation*, 34, 50-51
 - Objective*, 35

Recruitment and Development Programs
(below EX), 27-29
Redesign of the Management Trainee
Program, 29
Renewal

of the Public Service, 11, 19
of the Recourse Process, 35

Report

Annual, 54

<http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9798e.htm>

Departmental, 54

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/97-98/9798dpre.html>

<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html>

Repositioning the PSC, 11, 18

Research, 39

Resourcing

Business Line, 20-30

Components

Corporate Development Programs, 25-26

Employment Equity, 23-24

Executive Programs, 24-25

Personnel Psychology Centre, 29-30

Recruitment and Development Programs

(below EX), 27-29

Staffing Reform, 21-22

Description, 20

Financial Allocation, 20, 50-51

Objective, 20

Resourcing Policy and Legislation, 38

Responsibilities

Exclusive, 9

Non-Exclusive, 10

Review

Employment Systems - PSC as a

Department, 19, 43

Employment Systems Review: PSC's

General Recruitment and Priority

Administration Systems, 19, 42

External Review of Selected Instruments of

the PSC's Personnel Psychology Centre,

19, 30, 42

Upward Mobility in the Public

Service, 19, 42

S

SmartShops, 21

Staff Development and Training Fund, 51-52

Staffing

Delegation and Accountability

Agreement, 21

Reform, 21-23

System Studies, 42

Workshop, 21

Strategic Policy, Planning and
Coordination, 38

Streamlined Recruitment Process, 27-28

Statutory Annual Report and Other
Reports, 54

<http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9798e.htm>

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/97-98/9798dpre.html>

<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html>

T

The Learning Network, 12-13, 31

The Learning Resource Network, 34

Training and Development Canada, 31

Training Revolving Fund, 52

Treasury Board Secretariat, 12-13, 31

V

Values

in Staffing, 21

in Staffing Workshop, 21

Vision, 9

W

Websites

<http://www.psc-cfp.gc.ca/>

<http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9798e.htm>

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/97-98/9798dpre.html>

<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3e9900.html>

Y

Year 2000, 47

6.5 Acronyms Used

ADM	Assistant Deputy Minister
ADMPQP	Assistant Deputy Minister Pre-Qualification Process
AEXDP	Accelerated Executive Development Program
CAP	Career Assignment Program
CCMD	Canadian Centre for Management Development
COSO	Council of Senior Officials
EEA	<i>Employment Equity Act</i>
FTEs	Full Time Equivalent
HRM	Human Resource Management
IMR	Information Management and Review
IT/IM	Information Technology/Information Management
LRN	Learning Resource Network
LTC	Language Training Canada
MTP	Management Trainee Program
NCR	National Capital Region
PCO	Privy Council Office
PPC	Personnel Psychology Centre
PSC	Public Service Commission
PSEA	<i>Public Service Employment Act</i>
PSER	<i>Public Service Employment Regulations</i>
PSR	Post-Secondary Recruitment Program
PWGSC	Public Works and Government Services Canada
ROST	Report on Staffing Transaction
RPP	Report on Plans and Priorities
SPPC	Strategic Policy, Planning and Coordination
TBS	Treasury Board Secretariat
TDC	Training and Development Canada
TLN	The Leadership Network
Y2K	Year 2000

6.5 Acronymes utilisés

BCP	Bureau du Conseil privé
CAP	Programme Cours et affectations de perfectionnement
CCA	Comité consultatif en matière d'apprentissage
CCG	Centre canadien de gestion
CFP	Commission de la fonction publique
CHF	Comité des hauts fonctionnaires
CPP	Centre de psychologie du personnel
CRH	Conseil des ressources humaines
DCD	Direction des communications et de la diffusion
DPA	Direction des programmes d'apprentissage
DSPSPC	Direction des politiques stratégiques, de la planification et de la coordination
ÉTP	Équivalent à temps plein
FLC	Formation linguistique Canada
FPC	Formation et perfectionnement Canada
GI	Gestion de l'information
GIR	Gestion de l'information et de la revue
LÉE	Loi sur l'équité en matière d'emploi
LEFP	Loi sur l'emploi dans la fonction publique
PSG	Programme de stagiaires en gestion
PAFP	Programmes d'apprentissage et de formation professionnelle
PPACS	Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs
PPQ SMA	Processus de préqualification des sous-ministres adjoints
RL	Le Réseau du leadership
RH	Ressources humaines
RCN	Région de la capitale nationale
REFP	Règlement sur l'emploi dans la fonction publique
ROD	Rapport d'opération de dotation
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
TPSGC	Travaux publics et services gouvernementaux

T

Tableau des principaux engagements en matière de résultats, 5
Tableaux financiers récapitulatifs, 53, 56
Technologie de l'information, 30, 50
de l'information/Gestion de l'information, 30
moderne, 36

U

Utilisation de la technologie moderne, 36

V

Valeurs en dotation, 21-22
Vérification interne, 50
Vision, 9

S

Responsabilités

Exclusives, 9
Partagées, 10

Secrétariat du Conseil du Trésor, 12-13, 34
Secteurs d'activité
Allocation financière, 18, 20, 33, 37, 40, 48, 54-55
Apprentissage, 33-37
Objectif, 21, 33, 37, 40, 48
Description, 21, 33, 38, 40, 48
Politiques, recherche et relations
externes, 40-47
Prévisions de rendement, 21, 25, 26, 28, 31, 34, 36, 38, 41, 42, 44, 48, 49, 50
Réalisation en matière de
rendement, 20
Recours, 37-39
Renouvellement du personnel, 16-32
Services ministériels, 48-50
Services de formation linguistique
discretionnaire, 55
Services ministériels
Affectation financière, 48, 54-55
Composantes
Finance, 49
Gestion des ressources humaines, 48
Technologie de l'information, 50
Vérification interne, 50
Description, 48
Objectif, 48
Secteur d'activité, 48-50
Site Web
des autres rapports ministériels, 59
<http://www.lbs-scl.gc.ca/mma/dpr/97-98/9798dpr.html>
<http://www.lbs-scl.gc.ca/b/estimates/pub339900.html>
du ministère, 57
<http://www.psc-cfp.gc.ca/>
du rapport annuel, 58
<http://www.psc-cfp.gc.ca/annrep/ann9798f.htm>
Sommaire, 1
Stratégie
de commercialisation, 29-30
d'information financière, 35-36, 40
Surveillance de la santé de la dotation au sein
de la fonction publique, 11, 19
Système de détection précoce, 19, 45

Rendement fondé sur le RPP de la CFP de
1998-1999
Apprentissage
Besoins des collectivités, 34-35
Gestion horizontale de l'apprentissage, 34
Utilisation de la technologie moderne, 36
Politiques, recherche et relations externes
Gestion de l'information et de la revue, 44
Politiques stratégiques, planification et
coordination, 41
Politique de renouvellement du personnel
et de la délégation, 41
Recherche, 42
Recours
Consultation, 38
Renouvellement Organisationnel, 38
Renouvellement du personnel
Centre de psychologie du personnel, 31
Programme de recrutement et de
perfectionnement (sous le niveau EX), 28
Programmes des 25
Programme généraux de
perfectionnement, 26-28
Réforme de la dotation, 21
Services ministériels
Finance, 49
Gestion des ressources humaines, 48
Technologie de l'information, 50
Vérification interne, 50
Renouvellement de la fonction publique,
12, 19
Renouvellement du personnel
Affectation financière, 20, 54-55
Composantes
Centre de psychologie du personnel, 31
Equité en matière d'emploi, 24-25
Programme de recrutement et de
perfectionnement (sous le
niveau EX), 28-31
Programmes des 25-26
Programme généraux de
perfectionnement, 26-28
Réforme de la dotation, 21-23
Description, 21
Objectif, 20
Secteur d'activité, 20-32
Renouvellement organisationnel, 38
Repositionnement de la fonction
publique, 11, 18
Réseau du leadership, 12-13, 34, 37
Responsabilisation en dotation, 1-2, 21-23, 44

Programme
Cours et affectation de perfectionnement, 27
de perfectionnement accéléré des cadres
supérieurs, 26
de recrutement postsecondaire, 29
de recrutement et de perfectionnement
(sous le niveau EX), 28-31
de stagiaires en gestion, 30-31
des 25-26
Échanges Canada, 27-28
général de perfectionnement, 26-28
internationaux, 27

R

Rapport annuel, 58
<http://www.psc-cfp.gc.ca/annrep/ann9798f.htm>
Rapports ministériels, 58
<http://www.tbs-sct.gc.ca/mma/dpr/97-98/9798dprf.html>
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub3f9900.html>
Rationalisation du processus de
recrutement, 29
Réalisations du ministère sur le plan du
rendement, 18-20
Réalisations en matière de rendement par
secteur d'activité, 20-50
Apprentissage, 33-37
Politiques, recherche et relations
externes, 40-47
Recours, 37-39
Renouvellement du personnel, 20-32
Services ministériels, 48-50
Réalisations rapportées dans le RMR
1998-1999 de la CFP, 5
Recherche, 42-43
Recours
Affectation financière, 37, 54-55
Composantes
Consultation, 38-39
Diffusion de l'information, 39
Renouvellement organisationnel, 38
Description, 37
Objectif, 37
Secteur d'activité, 37-39
Réforme de la dotation, 1-2, 21-23
Remaniement du programme de stagiaires en
gestion, 30-31
Rendement
Amélioration de la mesure du, 17
Attentes en matière de, 17
du ministère, 17-50
financier, 53-56
Prévisions fondées sur le RPP, 17
Rendement financier, 53-56

Politiques, recherche et relations externes
Affectation financière, 40, 54-55
Composantes
Gestion de l'information et de la
revue, 44-47
Politiques stratégiques, planification et
coordination, 41
Politique de renouvellement du personnel
et de la législation, 41
Recherche, 42
Description, 40
Objectif, 40
Secteur d'activité, 40-47
Politiques stratégiques, planification et
coordination, 41
Politique de renouvellement du personnel
et de la législation, 41
Recherche, 42
Général de perfectionnement, 26-28
général de perfectionnement, 26-28
internationaux, 27
Apprentissage
Besoins des collectivités fonctionnelles, 34
Gestion horizontale de l'apprentissage, 34
Utilisation de la technologie moderne, 36
Politiques, recherche et relations externes
Gestion de l'information et de la revue, 44
Politiques stratégiques, planification et
coordination, 41
Politique de renouvellement du personnel
et de la délégation, 41
Recherche, 42
Recours
Consultation, 38
Renouvellement Organisationnel, 38
Renouvellement du personnel
Centre de psychologie du personnel, 31
Programme de recrutement et de
perfectionnement (sous le niveau EX), 28
Programmes des cadres de direction, 25
Programme généraux de
perfectionnement, 26
Réforme de la dotation, 21
Services ministériels
Finance, 49
Gestion des ressources humaines, 48
Technologie de l'information, 50
Vérification interne, 50
Principaux
engagements en matière de résultats, 5
partenaires et clients, 12-15
Priorités, 11-12
Processus de préqualification des SMA, 26

E

Dotation
Atelier sur les valeurs en, 21
Délégation des pouvoirs et cadre de
responsabilisation en, 1-2, 21-23, 44
Étude du système de, 45
Pouvoirs détenus par les ministères, 23
Réforme de, 21-25
Surveillance de la santé de la fonction
publique, 11, 19
Système de détection précoce, 19, 45

Entente relative à la délégation des pouvoirs
et au cadre de responsabilisation en
dotation, 21
Équité en matière d'emploi, 24-25
État de préparation à l'an 2000, 51
Étude du système de dotation, 45
Études des systèmes d'emploi, 46-47
Étude des systèmes d'emploi : étude des
systèmes de recrutement général et
d'administration des priorités, 19, 46
Étude des systèmes d'emploi : la CFP à
titre de ministère, 19, 47
Étude relative à la mobilité ascendante dans
la fonction publique, 45
Examen externe d'instruments choisis du
CCP de la CFP, 19, 32, 46
Exercice des pouvoirs délégués en
dotation, 23

F

Finance, 49

Fonds renouvelable du perfectionnement et
de la formation du personnel, 53-56
Formation

et perfectionnement Canada, 33-37
linguistique, 33-37
linguistique Canada, 33-37

G

Gestion

de l'information, 47
de l'information et de la revue, 44
des ressources humaines, 48-49
horizontale de l'apprentissage, 34
Groupement de rapports, 51

P

Partenaires et clients, 12-15
Personnes ressources pour obtenir d'autres
renseignements, 57
Politique de renouvellement du personnel et
de la législation, 41-42

O

Objectif, 11
Organisation du ministère, 16
Organigramme, 16

P

Mandat, 9
Ministère
Aperçu du, 9-16
d'autres renseignements, 57
détenant des pouvoirs, 23
Organigramme, 16
Organisation du, 16
Personnes ressources pour obtenir
Rapport annuel, 58
<http://www.psc-cfp.gc.ca/annrep/ann9798f.htm>
Rapports ministériels, 58
<http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dp/97-98/9798dpf.html>
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/pub33f9900.html>
Rendement, 17-46
Site Web, 57
<http://www.psc-cfp.gc.ca/>
Mission, 9
Message du président, 7

M

Le Réseau du leadership, 12-13, 34, 37
Lois régissant la CFP, 58

L

Jumelage des gens et des emplois, 30

J

Information
gestion de l', 30
technologie de l', 30, 50
Initiative de responsabilisation, 44

I

A

Activités et réalisations, 25

Adaptation et innovation dans la fonction

publique, 12, 20

Amélioration de la mesure du

rendement, 17-50

Aperçu

du ministère, 9-15

du rendement financier, 53

Apprentissage

Affectation financière, 33, 53-56

Autres activités, 36

Besoins des collectivités

fonctionnelles, 34-35

Comités consultatifs en matière, 34-35

Description, 33

Direction des programmes, 34-35

Fonds renouvelable du perfectionnement et

de la formation du personnel, 53-56

Formation linguistique, 35

Gestion horizontale de l'apprentissage, 34

Utilisation de la technologie moderne, 36

Objectif, 33

Secteur d'activité, 33-37

Services de formation linguistique

discrétionnaire, 55

Ateliers futés, 22

Atelier sur les valeurs en dotation, 2, 21

Attentes en matière de rendement, 17

Autres

activités, 36

défis se rapportant aux Programmes des

cadres de direction, 28

renseignements, 57

B

Besoins des collectivités fonctionnelles, 34-35

Bureau du Conseil privé, 12-13, 25, 27, 34

C

Cadre

de fonctionnement, 11-15

de responsabilisation en

dotation, 1-2, 21-23, 44

Centre canadien de gestion, 12, 34

D

Défis et réalisations, 1-3

Défis se rapportant aux Programmes des

cadres de direction, 28

Délégation des pouvoirs et cadre de

responsabilisation en dotation, 1-2, 21-23, 44

Délégation des pouvoirs accrus et une plus

grande latitude, 22-23

Diffusion de l'information, 39

Direction des programmes

d'apprentissage, 34-35

6.2 Lois régissant la Commission de la fonction publique

Loi attribuant des fonctions et responsabilités exclusives à la CFP :
Loi sur l'emploi dans la fonction publique
 L.R.C. 1985, c. P-33 modifié

Loi attribuant des fonctions particulières à la CFP :
Loi sur l'équité en matière d'emploi
 L.C. 1993-94-95, c. 44

Lois ayant une incidence directe sur les fonctions de la CFP :
 A. *Loi canadienne sur les droits de la personne*
 L.R.C. 1985, c. H-6 modifié
 B. *Loi sur les langues officielles*
 L.C. 1988, c. 38
 C. *Charte canadienne des droits et libertés, Partie I*
de la Loi constitutionnelle de 1982, étant l'annexe B
de la Loi de 1982 sur le Canada (U.K.), 1982, c. 11

Lois contenant des responsabilités que le Conseil du Trésor attribue à la CFP, partage avec celle-ci ou ayant une incidence sur la CFP :
Loi sur la gestion des finances publiques
 L.R.C. 1985, c. F-11 modifié

6.3 Rapport annuel statutaire et autres rapports ministériels

Les documents suivants sont offerts par la CFP :

Rapport annuel de la CFP (1997-98)
 Adresse Internet : <http://www.psc-cfp.gc.ca/annrept/ann9798f.htm>

Rapport sur le rendement de la CFP (1997-98)
 Adresse Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/97-98/9798dprf.html>

Rapport sur les plans et les priorités de la CFP (1999-2000)
 Adresse Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/eslimate/pub3f9900.html>

Section VI – Autres Renseignements

6.1 Personnes ressources pour obtenir d'autres renseignements et site Web du ministère

Scott Serson,
Président de la Commission
de la fonction publique
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 992-2788 (téléphone)
(613) 996-4337 (télécopieur)
scott.serson@psc-cfp.gc.ca

Mary Gusella
Commissaire
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 992-2644 (téléphone)
(613) 996-4337 (télécopieur)
mary.gusella@psc-cfp.gc.ca

Ginette Stewart
Commissaire
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 995-9051 (téléphone)
(613) 996-4337 (télécopieur)
ginette.stewart@psc-cfp.gc.ca

Ameilita Armit
Directrice exécutive principale par intérim
Direction générale, Renouvellement
du personnel et Apprentissage
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 992-0894 (téléphone)
(613) 992-9905 (télécopieur)
ameilita.armit@psc-cfp.gc.ca

Judith Moses,
Directrice exécutive
Direction générale, Politiques,
Recherche et Communications
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 995-6134 (téléphone)
(613) 995-0221 (télécopieur)
judith.moses@psc-cfp.gc.ca

Jane Roszell
Directrice exécutive par intérim
Direction générale, Gestion ministérielle
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 992-2425 (téléphone)
(613) 992-7519 (télécopieur)
jane.roszell@psc-cfp.gc.ca

Gilles Depretto
Directeur général
Direction générale, Recours
L'Esplanade Laurier
300, avenue Laurier Ouest, Tour ouest
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0M7
(613) 992-5418 (téléphone)
(613) 995-6985 (télécopieur)
gilles.depreto@psc-cfp.gc.ca

Pour avoir de plus amples renseignements sur la Commission de la fonction publique, consultez le site Web ministériel à l'adresse suivante : <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

Tableau financier 14

Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel
(en milliers de dollars)

1998-1999				
	Dépenses réelles (1)	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisations réelles
Revenus	9 688	7 003	6 859	6 859
Frais d'exploitation	9 391	6 668	6 859	6 859
Profit (perte) d'exploitation brute	297	335	-	-
Autres revenus :	-	1 878	-	-
- Primes de départ anticipé	-	-	-	-
Autres dépenses :	154	-	-	-
- Provisions pour compensation	1 933	67	-	-
- Indemnités de cessation d'emploi	(1 790)	2 146	-	-
Profit (perte) net de fonctionnement avant rajustement rétroactif	1 058	-	-	-
Ajustement rétroactif relatif au transfert du crédit 5	-	-	-	-
Profit (perte) pour l'exercice	(732)	2 146	-	-
Ajust d'articles n'exigeant pas de financement :	212	159	140	140
- Amortissement	55	202	60	60
- Provision pour indemnités de cessation d'emploi	154	-	-	-
- Perte sur aliénation d'immobilisations	159	134	-	-
Variation du fonds de roulement (2)	(2 284)	(2 602)	-	-
Activités d'investissement :	(51)	(52)	(50)	(50)
- Acquisition d'immobilisations	(2 487)	(13)	150	150
Autorisation (employée) fournie	(2 487)	(13)	150	150
Autorisation (non employée) reportée	4 847	6 832	7 084	7 084
				7 034

Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

1. Les autres revenus et dépenses ainsi que l'ajustement rétroactif représentent les coûts et le financement relatifs aux programmes de primes de départ.
2. Les autres éléments représentent les variations de la provision pour indemnités de cessation d'emploi à long terme et des transactions comptabilisées au compte du crédit annuel après le 31 mars, des primes de départ anticipé et de l'ajustement rétroactif relié au transfert du crédit 5.

Tableau financier 3

Comparaison historique des dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

1998-1999					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Renouvellement du personnel	51 551	54 426	44 828	53 948	52 285
Apprentissage	30 789	17 907	17 749	18 254	18 740
Recours	5 276	5 300	4 516	4 856	5 363
Politiques, recherche et relations externes	8 625	11 179	14 950	15 903	11 244
Services ministériels	21 535	22 108	21 229	24 458	23 626
Total	117 776	110 920	103 272	117 419	111 258

Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

Tableau financier 6

Recettes disponibles ^{Nota} par secteur d'activité (en milliers de dollars)

1998-1999					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Recettes prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Apprentissage:					
- Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	9 688	7 003	6 859	6 859	-
Total des recettes disponibles	9 688	7 003	6 859	6 859	-

Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

^{Nota}: Auparavant appelées « recettes affectées aux dépenses ».

Tableau financier 7

Recettes non disponibles ^{Nota} par secteur d'activité (en milliers de dollars)

1998-1999					
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Recettes prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Apprentissage:					
- Services de formation linguistique	895	742	900	900	487
discretionnaire					
Total des recettes non disponibles	895	742	900	900	487

Le total des autorisations correspond à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

^{Nota}: Auparavant appelées « recettes à valoir sur le Trésor ».

Tableau financier 2
Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement (2)	Capital	Subventions et provisions	Total des dépenses prévues par la loi	Total des dépenses brutes	Moins: Recettes disponibles	Dépenses nettes
Renouvellement du personnel	572	44 828	-	-	-	-	-	44 828
(Autorisations totales)	615	53 948	-	-	-	-	-	53 948
(Réelles)	593	52 285	-	-	-	-	-	52 285
Apprentissage	204	14 951	-	-	-	-	-	14 951
(Autorisations totales)	204	15 456	-	-	-	-	-	15 456
(Réelles)	208	15 502	-	-	-	-	-	15 502
Subvention	-	2 798	-	-	-	-	-	2 798
(Autorisations totales)	-	2 798	-	-	-	-	-	2 798
(Réelles)	-	3 443	-	-	-	-	-	3 443
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	53	6 859	-	-	-	-	-	6 859
(Autorisations totales)	53	6 859	-	-	-	-	-	6 859
(Réelles)	53	8 849	-	-	-	-	9 054	(205)
Recours	65	4 516	-	-	-	-	-	4 516
(Autorisations totales)	60	4 856	-	-	-	-	-	4 856
(Réelles)	62	5 363	-	-	-	-	-	5 363
Politiques, recherche et relations externes	130	14 950	-	-	-	-	-	14 950
(Autorisations totales)	135	15 903	-	-	-	-	-	15 903
(Réelles)	132	11 244	-	-	-	-	-	11 244
Services ministériels (1)	231	21 229	-	-	-	-	-	21 229
(Autorisations totales)	218	24 458	-	-	-	-	-	24 458
(Réelles)	237	23 626	-	-	-	-	-	23 626
TOTAL	1 255	110 131	-	-	-	-	6 859	103 272
(Autorisations totales)	1 285	124 278	-	-	-	-	6 859	117 419
(Réelles)	1 285	120 312	-	-	-	-	9 054	111 258
Autres recettes et dépenses	Recettes non disponibles : (3)							
(Autorisations totales)								
(Réelles)								
Coût des services offerts par d'autres ministères								
(Autorisations totales)								
(Réelles)								
Coût net du programme								
(Autorisations totales)								
(Réelles)								
	17 092							17 092
	17 092							17 092
	17 147							17 147
	119 464							119 464
	133 611							133 611
	127 918							127 918

(1) Le secteur d'activité Services ministériels regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.
 (2) Comprend les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.
 (3) Services de formation linguistique discrétionnaire.

Nota: Les chiffres en caractères ordinaires correspondent aux dépenses prévues (Partie III 1998-1999 selon la SPFR)
 Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1998-1999 (Budget principal et budgets supplémentaires des dépenses et autres autorisations).
 Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 1998-1999.

5.1 Aperçu du rendement financier

En 1998-1999, la CFP a continué de mettre en place les mesures nécessaires afin de répondre à ses obligations financières et à celles relatives à l'Examen des programmes I et II et ce, tout en rajustant ses activités, ses systèmes et ses pratiques afin de mieux rencontrer les nouveaux défis qui se présentaient à la fonction publique.

Les Autorisations totales de 1998-1999 se chiffrent à 117,4 millions de dollars contre des Dépenses réelles de 111,3 millions de dollars. Les écarts importants entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles sont attribuables au nombre de participantes et de participants aux initiatives de *La Relève* et aux fonds inutilisés par le secteur d'activité Politiques, recherche et relations externes ainsi que celui des Services ministériels.

5.2 Tableaux financiers récapitulatifs

Les tableaux financiers 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15 et 16 ne s'appliquent pas à la CFP. Ci-après, vous trouverez les tableaux financiers 1, 2, 3, 6, 7 et 14.

Tableau financier 1

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Crédit	Dépenses			1998-1999		
	prévues	Autorisations	Dépenses	prévues	Autorisations	Dépenses
Commission de la fonction publique						
130	Dépenses du Programme	89 950	103 426	97 469		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	13 322	13 993	13 993		
(L)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	-	-	(204)		
Total pour l'organisme						
		103 272	117 419	111 258		

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.
Les autorisations totales et les dépenses réelles comprennent le produit et les dépenses liées au produit de l'aliénation de biens excédentaires de l'État.

4.1 État de préparation à l'an 2000

La CFP est en très bonne position pour ce qui est de la conformité à l'an 2000. Un bureau dont le mandat est de s'assurer que tous les biens de la CFP sont mis à l'essai et que tous les systèmes seront prêts à fonctionner le 1er janvier 2000 a été spécialement créé à cet effet.

L'objectif du bureau de l'an 2000 est de tester en profondeur tous les biens logiciels et matériels en usage d'ici le 31 mars 1999. Ce délai sera bien suffisant pour les mettre en service avant l'an 2000 et ce, dans le but de minimiser les risques d'interruption de fonctionnement.

L'étape des essais est bien amorcée. En effet, 79 p. 100 des systèmes essentiels aux activités ont fait l'objet d'une attestation de conformité aux critères établis pour l'an 2000. De plus, 100 p. 100 des ordinateurs de bureau de la CFP ont été testés et jugés conformes. Les essais se poursuivront de manière à ce que tous les logiciels soient certifiés au 31 mars 1999.

Conformément aux exigences du SCT, la CFP a procédé à une évaluation des risques et à une étude de planification d'urgence pour déterminer et évaluer les fonctions ministérielles essentielles.

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) est responsable des certificats de conformité pour l'an 2000 en ce qui concerne la gestion des immeubles. TPSGC a communiqué avec tous les propriétaires des immeubles loués par la CFP dans l'ensemble du pays pour leur demander de s'assurer que leurs immeubles sont conformes aux critères établis pour l'an 2000. Pour ce qui est des immeubles appartenant à l'État, TPSGC a communiqué avec tous les fabricants pour s'assurer qu'ils répondent aux critères de préparation à l'an 2000. En plus des garanties fournies par les fabricants, TPSGC effectuera des essais indépendants de conformité aux critères pour l'an 2000 dans tous les immeubles appartenant à l'État.

Technologie de l'information

La CFP a mis en oeuvre un processus de régie de la TI visant à améliorer la gestion et la planification de la TI dans l'ensemble de l'organisation. Dans le cadre de ce processus, le Bureau du projet de conformité à l'an 2000 a été créé et, au 31 mars 1999, tous les systèmes essentiels à

la réalisation de la mission de la CFP avaient été révisés et mis à l'essai. Suite à un examen de la vérification réalisé dans le cadre du projet de l'an 2000, un plan d'urgence et un plan de reprise des activités ont été établis. La CFP a également mis en oeuvre une plate-forme de renouvellement des ordinateurs de bureau utilisés dans tous les postes de travail afin de remplacer le logiciel « Office Automation Suite » maintenant désuet et mis à niveau les outils du Réseau et de courrier électronique. De plus, la CFP a élaboré et mis en oeuvre un ensemble de systèmes d'application sur CFPNet et sur Internet dans le but d'améliorer ses produits de TI et de les mettre à la disposition de sa clientèle.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Prestation d'un soutien technologique amélioré aux activités opérationnelles relatives aux programmes de la CFP dans un environnement de la technologie de l'information sécuritaire et fiable.

Vérification interne

Au mois de novembre 1998, la fonction de vérification interne a centré ses activités sur la Direction générale des services ministériels.

Le Rapport de vérification interne de 1999-2000 est en cours d'élaboration et trois autres projets de vérification interne sont maintenant rendus à l'étape de production d'un rapport :

- Vérification du Projet de l'an 2000

- Surveillance de la mise en oeuvre du projet de rationalisation du renouvellement des EX
- Étude relative aux responsabilités de FPC en matière de rapports de fonctionnement.

- Prestation de services opportuns, efficaces et fiables aux directions générales clientes afin de les aider à prendre des décisions éclairées.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

Grâce à cette approche, il sera possible d'élaborer des profils de compétences pour tous les postes de la CFP et d'établir le portrait des compétences de chaque employée ou employé de la CFP. En conséquence, les cadres supérieurs seront en mesure de faire une première ligne pourront mieux planifier et gérer leurs ressources humaines et les employées et employés seront en mesure de dresser l'inventaire de leurs compétences et d'identifier les moyens d'avancement professionnel.

Dans le contexte de la Réforme de la dotation, la CFP, en sa qualité de ministre, a élaboré et négocié sa propre entente relative à la délégation des pouvoirs et au cadre de responsabilisation en dotation et son propre cadre de responsabilisation ministériel pour élayer son Plan d'activité de 1999-2002. L'entente entrera en vigueur au cours du prochain exercice.

Finance

En 1998-1999, la CFP a terminé la mise en oeuvre du Système de gestion des dépenses et intégré ce système à son Cadre de planification et de rapports. Un nouveau plan d'activité interne a été élaboré de façon à permettre à la CFP de suivre l'évolution des travaux au cours de l'année. En outre, la CFP a amélioré son Processus de planification des activités afin de s'assurer que le Plan d'activité et les Plans opérationnels sont bien suivis par la conclusion d'ententes de responsabilisation entre les gestionnaires, les sous-ministres adjoints et la Commission. La CFP s'est considérablement rapprochée de son objectif consistant en une meilleure gestion des ressources humaines axée sur les priorités identifiées.

La mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière (SIF) se poursuit conformément aux étapes prévues; ainsi, la Phase I – Élaboration du plan de mise en oeuvre – est maintenant terminée. D'autres aspects du plan triennal sont en voie d'élaboration et seront mis en oeuvre au cours de 1999-2000. La stratégie de la fonction de contrôle a été reliée à la mise en oeuvre de la SIF, en particulier en ce qui a trait à l'étape de la sensibilisation, de la diffusion de l'information et de la formation.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Mise en oeuvre du Système de gestion des dépenses intégré au Cadre de planification et de rapports de la CFP.
- Mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière selon les étapes et les exigences fixées.

3.2.2.5 Secteur d'activité : Services ministériels

Affectation financière	<p>Dépenses prévues Autorisations totales Dépenses réelles pour 1998-1999</p> <p>\$21 229 000 \$24 458 000 \$23 626 000</p> <p><u>Nota:</u> Les changements importants entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables au financement additionnel reçu pour le report de 1997-1998, la rémunération convenue pour une nouvelle convention collective et le rajustement des coûts relatifs aux régimes de prestations aux employées et employés. Les écarts significatifs entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles découlent principalement de l'excédant de financement des articles prioritaires compensé par le fonds affectés aux primes de départ et aux congés qui n'ont pas été payés.</p>
------------------------	---

Objectif	Description
Fournir des services et des systèmes centraux pour appuyer la gestion générale et toutes les activités de programmes de la CFP.	Le secteur d'activité Services ministériels regroupe les activités du président et des commissaires, les politiques et systèmes de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, l'informatique, la vérification interne et l'évaluation interne, ainsi que d'autres services administratifs et de soutien.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

► Mise en oeuvre du plan interne La Relève de la CFP afin d'aider les employés à acquérir les compétences requises par la nouvelle organisation.

Gestion des ressources humaines

En accord avec son plan interne dans le cadre de *La Relève*, la CFP a établi une approche officielle de gestion des ressources humaines axées sur les compétences. À l'appui de cette approche, la CFP a adopté divers outils destinés aux gestionnaires et aux employées et employés.

Ces outils comprennent, notamment, des profils des compétences générales à partir desquels on peut établir des profils de travail particuliers, des instruments d'évaluation des compétences utilisés par les gestionnaires et les employés, un répertoire d'options d'apprentissage servant à l'élaboration de plans d'apprentissage, un cadre et une stratégie d'apprentissage ministériel, ainsi qu'une base de données permettant d'enregistrer de l'information sur les postes et sur les employées et employés et d'aider à la planification des ressources humaines.

• Étude des systèmes d'emploi - la CFP à titre de ministère

Cette étude a porté principalement sur la manière dont les systèmes utilisés par la CFP, pour mener à bien ses activités, s'appliquaient à son propre personnel notamment en ce qui concerne : le recrutement externe, la mobilité interne, l'évaluation et les normes de sélection, la formation et le perfectionnement, les mesures raisonnables d'adaptation, le maintien et le taux de départ du personnel. Selon les données recueillies, le taux de représentation des membres des groupes désignés à la CFP se compare avantagusement à celui des membres de ces groupes composant la population active, sauf pour ce qui est des minorités visibles. L'étude a révélé que les défis que la CFP, en tant que ministère, avait à relever sur le plan de l'équité en matière d'emploi dépassaient largement les situations quotidiennes, les décisions et les opérations courantes liées à la gestion des ressources humaines. Dans l'ensemble, on a constaté que les aspects techniques des systèmes d'emploi posaient moins de problèmes que les questions de portée ministérielle. Parmi ces questions, mentionnons la vision et le leadership à l'égard de l'équité en matière d'emploi, la planification, l'organisation et la communication des questions liées à l'équité en matière d'emploi, ainsi que les attitudes manifestées à cet égard. La Direction de la gestion des ressources humaines de la CFP a utilisé les résultats de cette étude comme fondement à l'élaboration du plan d'action sur l'équité en matière d'emploi de la CFP à titre de ministère.

Gestion de l'information

En 1998-1999, la Commission de la fonction publique a examiné son rôle en ce qui concerne la gestion des données des ressources humaines dans le but de l'harmoniser à la Réforme de la dotation, au cadre de responsabilisation et au thème de la surveillance sur lequel on met dorénavant l'accent. Dans le cadre de l'élimination du Rapport d'opération de dotation (ROD), prévue pour le 1^{er} avril 1999, la CFP s'est employée à définir ses besoins en information et à élaborer des stratégies et des plans permettant de répondre à ces besoins d'une manière rentable.

La CFP a largement contribué aux initiatives liées à l'analyse démographique de la fonction publique et du groupe EX en particulier. Une base de données longitudinale a été élaborée puis, avec le concours de Statistique Canada, mise à la disposition des ministères pour appuyer leurs activités d'analyse et de planification en matière de RH. En collaboration avec le SCT et d'autres partenaires, la CFP a établi des spécifications communes pour l'élaboration de prévisions quant à la disponibilité sur le marché du travail pour des ministères particuliers. À partir de ces spécifications, des prévisions sur la disponibilité sur le marché du travail ont été établies pour tous les ministères comprenant plus de 100 employées et employés pour chacun des groupes désignés; ces prévisions ont ensuite été compilées sous forme de rapports adaptés à chaque ministère de manière à faciliter l'analyse de la main-d'œuvre. Par la suite, le SCT a présenté ces rapports aux ministères au moyen d'ateliers de travail conçus et donnés en collaboration avec la CFP. À la fin de l'exercice financier, d'autres travaux portant sur la disponibilité des EX ont été entrepris et n'ont été terminés qu'au début de l'exercice suivant. Tout en travaillant à l'élimination du ROD et en préparant le passage à une nouvelle base de données analytique, la fonction de Gestion de l'information a continué de fournir à la CFP et aux ministères clients des services courants en matière de données et de services d'information.

responsabilités. Au nombre des aspects plus préoccupants figurent : la lenteur du processus de concours, la nécessité de mieux intégrer les considérations liées à l'équité en matière d'emploi au plan d'activité et au régime de promotion, ainsi que l'utilisation faite des reclassements.

Étude des systèmes d'emploi

En 1998-1999, la CFP a poursuivi son étude des systèmes d'emploi à l'appui de la mise en oeuvre de la LEE. Cet exercice a pour but d'identifier les obstacles à l'emploi de membres des groupes désignés qui peuvent exister dans les politiques, les pratiques et les systèmes actuels de la CFP, et de prendre des mesures pour éliminer ces obstacles. Les trois études suivantes ont été réalisées au cours de l'année; les résultats de ces études seront rendus publics en 1999-2000.

- Étude des systèmes d'emploi : étude des systèmes de recrutement général et d'administration des priorités

L'étude a révélé que, comparée à leur disponibilité au sein de la population active, la représentation des groupes désignés parmi les nominations faites à la fonction publique variait de façon significative d'un groupe à un autre et que les personnes handicapées et les membres des minorités visibles étaient les plus sous-représentés. L'étude a fait ressortir un certain nombre d'éléments liés à l'infrastructure de l'équité en matière d'emploi en place à la CFP, ainsi qu'aux activités liées au recrutement général et à l'administration des priorités qui devraient être corrigées afin de permettre à la CFP de mieux jouer son rôle dans l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi de la fonction publique. Parmi ceux-ci, mentionnons la gestion des volumes élevés de candidatures, les relations externes, l'intégration des questions d'équité en matière d'emploi dans le processus décisionnel, la précision des rôles et des responsabilités, ainsi que de la position ministérielle à l'égard des programmes spécialement conçus à l'intention de groupes désignés.

Bien que la CFP ait déjà entrepris un certain nombre de mesures pour améliorer la situation, un plan d'action a été dressé afin que la CFP puisse disposer d'un cadre de travail pour appuyer ses interventions futures dans le domaine de l'équité en matière d'emploi, ainsi que les activités de consultation des représentants des employés et des employés exigées par la LEE.

- Examen externe d'instruments choisis du Centre de psychologie du personnel de la CFP
- Sur la quarantaine d'instruments d'évaluation utilisés par le CPP, dix ont été retenus pour être examinés en fonction de critères choisis de manière à ce que l'examen porte sur une vaste gamme d'instruments d'évaluation élaborés et administrés par le CPP. L'examen, qui visait des aspects tels que la pertinence technique et la capacité de les défendre sur le plan juridique, a permis de tirer les conclusions suivantes : les instruments étaient bien conçus selon les normes professionnelles, ils ne présentaient pas d'obstacles non reliés à l'emploi et ils étaient utilisés de façon équitable. Cependant, la majorité présentait un certain degré de risque judiciaire en particulier les tests à choix multiples. Un plan d'action a donc été préparé à la suite des recommandations et, comme pour l'étude mentionnée précédemment, il servira de base aux consultations des représentants des employés et employés exigées par la LEE.

À ce jour, la CFP a amorcé des négociations avec 36 organisations et a signé 11 ententes de responsabilisation, y compris celle conclue avec la CFP en tant que ministère. En outre, la CFP a entrepris des discussions avec les leaders syndicaux dans le but de leur présenter le cadre général de responsabilisation et de la délégation et d'obtenir leurs réactions et observations à ce sujet.

À l'appui du nouveau régime de responsabilisation, la fonction de GIR a élaboré un *Système de détection précoce* qui permettra à la Commission et aux ministères d'obtenir de l'information qualitative et quantitative sur les activités de dotation, et d'appuyer l'évaluation du rendement des activités de dotation des ministères. Ce système sera mis en oeuvre en 1999-2000 dans tous les ministères engagés dans la nouvelle initiative de la délégation des pouvoirs et du cadre de responsabilisation en dotation.

Au nombre des autres priorités de cette fonction en 1998-1999, mentionnons les efforts déployés conjointement avec les ministères pour élaborer leur capacité de surveillance de la dotation et les aider dans l'évaluation du rendement de leurs activités en ce domaine. À cet effet, des mécanismes de suivi ont été mis en place dans chaque ministère : des conseils et de l'aide leur seront également fournis de manière constante. La fonction de GIR a également conçu une boîte à outils qui comprend un guide sur les rapports, un modèle d'analyse du risque et un sondage portant sur les valeurs de la dotation. Ces outils seront distribués aux ministères en 1999-2000.

Toutes ces initiatives sont en accord avec la nouvelle façon d'envisager la fonction de contrôle au sein du gouvernement du Canada qui fait ressortir la nécessité de rendre compte des résultats, d'utiliser une information appropriée sur le rendement et de pouvoir compter sur un processus rapide.

Étude du système de dotation

L'un des principaux aspects de la nouvelle approche du contrôle par la CFP traite de la réalisation d'études et d'examen pour rendre compte de la situation de la dotation dans la fonction publique. Le rapport rédigé à la suite de l'étude suivante a été présenté en 1998-1999.

- Étude relative à la mobilité ascendante dans la fonction publique

À l'appui de son rôle de surveillance et d'analyse de la santé du système de dotation, la CFP a réalisé une étude thématique des pratiques en matière d'avancement à l'échelle gouvernementale. Dans cette étude, la Commission a examiné près du quart des promotions attribuées et de la population de la fonction publique visée pour l'exercice 1996-1997. Ainsi, elle a compilé des renseignements sur les processus utilisés par les gestionnaires pour accorder des promotions, détermine les raisons de cette utilisation et examine les tendances et les pratiques en vigueur dans d'autres gouvernements et dans le secteur privé. L'étude a révélé que, dans l'ensemble, le système des promotions est sain, mais que certains aspects (raisons invoquées pour justifier une mesure) méritaient un examen plus approfondi. Parmi les aspects positifs, on a constaté la tendance chez les gestionnaires à considérer la gestion des ressources humaines et le processus promotionnel comme un investissement de leur temps s'intégrant à leurs autres

Dans le but de conserver sa pertinence et son efficacité dans l'exécution du mandat qui lui a été confié par le Parlement, la CFP a exposé les grandes lignes d'un nouvel énoncé d'orientation et, en janvier 1999, a entrepris un important dialogue avec les intervenants en ce qui a trait à cette nouvelle orientation. Ce processus de consultation des employées et employés, de la clientèle de la CFP et des intervenants par ses activités est appuyé par la DCD.

Au cours de l'année écoulée, la CFP a lancé une stratégie de liaison externe visant à susciter l'engagement de la clientèle et des intervenants à l'égard de questions d'intérêt commun touchant le mérite et la dotation. Dans le but de mieux gérer le changement tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la CFP, les activités de la DCD ont été recentrées et une nouvelle capacité de diffusion et de relations avec les intervenants est venue s'y ajouter.

Parmi les principales activités réalisées à cet égard l'an dernier, mentionnons l'élaboration et la mise en oeuvre d'un cadre de travail sur les relations avec la clientèle et la création d'un forum tripartite visant à renforcer la consultation avec les agents négociateurs et les représentants et représentants ministériels. Le cadre des relations avec la clientèle, approuvé par le Comité exécutif de la gestion de la CFP au mois d'octobre 1998, a pu, dans une certaine mesure, être appliqué de manière opérationnelle dans certains programmes de la CFP. Au cours de la prochaine année, la DCD continuera d'aider les gestionnaires de programmes des divers secteurs à mettre en oeuvre ce cadre de travail et à adhérer sans réserve à une culture axée sur la clientèle.

En décembre 1998, une autre composante importante de la stratégie de liaison externe a été mise en oeuvre et appuyée par la DCD. Ainsi, le Conseil consultatif de la CFP a été créé pour remplacer le Comité mixte de consultation ministérielle. Le nouveau conseil a pour mandat d'aider la CFP à repérer et à traiter les nouvelles questions stratégiques liées à la dotation et au mérite, et de conseiller la Commission de manière à l'appuyer dans son processus de prise de décisions.

Gestion de l'information et de la revue (GIR)

Initiative de responsabilisation

En accord avec la concrétisation de la Réforme de la dotation, l'une des priorités de la fonction de Gestion de l'information et de la revue pour 1998-1999 consistait en la mise en oeuvre du nouveau régime de responsabilisation de la CFP au moyen de la négociation et de la signature d'ententes de responsabilisation avec les ministères. Ce nouveau régime met l'accent sur les extrants et les impacts, et non sur chaque transaction; il fait également ressortir les valeurs liées aux résultats et les valeurs liées aux processus qui constituent les assises de la nouvelle approche : *compétence, représentativité, impartialité, justice, équité et transparence.*

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

► Des politiques, pratiques et outils de gestion de l'information pour soutenir l'échange de renseignements et la rétroaction systématique en ce qui a trait aux questions liées au rendement du système des ressources humaines de la fonction publique.

En 1998-1999, la DCD a fourni un appui considérable à l'exercice de reposicionnement de la CFP et, à cet égard, a dirigé l'élaboration d'une vision et de la définition d'une nouvelle orientation pour la CFP.

La Direction des communications et de la diffusion (DCD) a contribué au positionnement de la CFP en diffusant des communications stratégiques et en fournissant un appui relatif aux relations avec la clientèle et les intervenants afin de contribuer à la réalisation des programmes de la CFP et d'aider les gestionnaires à atteindre leurs objectifs. Certains des services fournis et des activités réalisées par la DCD relèvent uniquement d'elle (par exemple : la liaison avec le Parlement, les relations avec les médias, les communications ministérielles, etc.) alors que d'autres sont exécutés en collaboration avec d'autres secteurs de la CFP (par exemple : les relations avec la clientèle et les intervenants, les communications internes, etc.).

Communications et diffusion

Enfin, dans le cadre de la gestion du savoir et en partenariat avec le ministère de la Défense nationale et le CCG, la fonction de Recherche a organisé une présentation de plus récentes au Musée des beaux-arts du Canada. Cette présentation a été donnée par deux experts mondiaux dans le domaine de la gestion du savoir et du capital intellectuel, Lef Edvinsson (Scandia) et Hubert St-Onge (Clarica, anciennement le Groupe La Mutuelle).

De même, au cours de cet exercice, la fonction de Recherche a continué la diffusion des *Chroniques* toutes les deux semaines. Entre autres réalisations importantes, mentionnons les bulletins du Directeur qui ont fait office de forum auquel les cadres de direction de la CFP ont pu participer pour discuter des réussites et des défis réalisés dans leur groupe respectif, ainsi que le Premier colloque annuel sur le perfectionnement et le renouvellement du personnel; ce colloque, qui a duré un avant-midi complet, a été consacré à la présentation des conclusions de documents de recherche.

Ces produits de recherche et d'autres encore ont fait l'objet de nombreuses présentations et sont maintenant accessibles par le réseau Internet sur le nouveau site Web de la Recherche. Grâce à ces médias, la fonction de Recherche a eu une incidence positive. Ainsi, de nombreuses organisations au sein du gouvernement fédéral ont demandé que le personnel de la Recherche leur fasse des présentations. De plus, les documents diffusés sur le site Web ont été téléchargés par des organisations gouvernementales, des Canadiennes et des Canadiens et d'autres personnes dans quelque 77 pays.

sur les valeurs ainsi qu'un document sur les tendances de réingénierie dans les services publics.

Conjointement avec ses partenaires, sa clientèle et les intervenants, la fonction de Recherche a mené à bien divers projets, notamment l'élaboration d'un profil démographique de la fonction publique fédérale, des prévisions relatives à l'équité en matière d'emploi pour la période allant de 1999 à 2010, l'élaboration d'un document clinique sur le leadership des cadres de direction, un document sur les règlements axés sur les valeurs ainsi qu'un document sur les tendances de réingénierie dans les services

Recherche

À la CFP, la fonction de Recherche comporte deux objectifs principaux. Le premier consiste à s'efforcer de contribuer à l'avancement de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique en s'appuyant sur la collecte, la synthèse, l'analyse et la diffusion de renseignements et de connaissances qui complètent l'élaboration et la réalisation des objectifs de la CFP et en participant à l'élaboration de vastes cadres institutionnels et politiques,

notamment le système de régie des affaires publiques. Le second objectif consiste à mener des activités de recherche à l'appui des divers objectifs à court et à long terme et, notamment, à faire des prévisions et des modélisations, à déterminer l'importance stratégique et à explorer des possibilités liées à la réalisation de la mission de la CFP.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Un programme de recherche plurianuel en vue de l'atteinte des objectifs à long terme de la CFP et de la satisfaction de ses besoins en matière d'élaboration de politiques.
- Des analyses démographiques de données et de renseignements sur la fonction publique à l'appui d'une capacité améliorée de prévision et de planification des ressources humaines pour la CFP et ses intervenants.

Au cours de l'année, toutes les politiques et lignes directrices touchant la dotation ont été examinées et la plupart ont fait l'objet de révisions dans le but de refléter l'accent mis sur la gestion axée sur les valeurs plutôt que sur les règles. Les politiques et lignes directrices révisées seront rendues publiques au début de 1999-2000. Certaines politiques doivent faire l'objet d'une plus grande consultation avant d'être révisées. L'une de ces politiques régit la zone de sélection sur laquelle on s'appuie pour déterminer la participation aux concours de la fonction publique et détermine qui a le droit d'en appeler des nominations faites au sein de la fonction publique. Un examen approfondi des politiques et lignes directrices relatives à la zone de sélection a été entrepris en 1998-1999 et se poursuivra en 1999-2000.

Les décrets d'exemption offrent une grande latitude en matière de dotation dans les cas où il n'est pas jugé pratique, ni même dans l'intérêt de la fonction publique, d'appliquer la loi telle qu'elle est formulée. Au cours de 1998-1999, dix décrets d'exemption ont été adoptés. À cet effet, deux décrets ont été adoptés pour faciliter l'administration de la nouvelle *Loi sur les armes à feu* dans certaines provinces, deux autres visaient à moderniser le système des langues officielles pour les fonctionnaires, et deux autres ont permis d'entreprendre le remaniement du Programme Cours et affectations de perfectionnement.

Dans le but de constituer une base à la sélection fondée sur le mérite, la CFP a établi les *Normes de sélection et d'évaluation*. Elle travaille actuellement à la rédaction d'une nouvelle version de ces normes afin de les adapter au contexte moderne. Pour mener à bien cette tâche, elle réalise de vastes consultations et prend en considération la nouvelle Norme générale de classification.

Politiques stratégiques, planification et coordination

La Direction des politiques stratégiques, de la planification et de la coordination (DPSPC) a été créée, il y a quinze mois, après que la haute direction de la CFP ait reconnu la nécessité d'améliorer les capacités de l'organisation au chapitre de l'élaboration des politiques stratégiques.

Dans le domaine de la planification

stratégique, le travail entrepris en 1998-1999 par la DPSPC a porté, notamment, sur l'établissement d'objectifs stratégiques pour les trois ou cinq prochaines années, ainsi que sur l'élaboration d'un système de suivi des travaux et des étapes de rendement en fonction de l'orientation stratégique, et la détermination de l'incidence d'un tel système sur les activités. Dans le cadre de ce travail de planification stratégique, une vaste étude du contexte a été réalisée au moyen de divers instruments : examen analytique des réformes entreprises dans la fonction publique, groupes de discussion et entrevues avec des SMA oeuvrant dans divers secteurs du système, examen de documents, et, à l'externe, recherche d'experts en matière d'administration publique.

En ce qui a trait au secteur des politiques stratégiques, le travail entrepris en 1998-1999 a été dicté par les décisions stratégiques que la Commission a prises et exposées dans une définition des rapports que la CFP devrait entretenir avec d'autres intervenants afin de protéger l'intégrité du système fondé sur le mérite.

Politique de renouvellement du personnel et de la législation

En 1998-1999, on a entrepris un examen fondamental du *REFP* afin de le moderniser, d'en éliminer tous les obstacles s'opposant à la mise en oeuvre d'une dotation plus efficiente et mieux adaptée aux besoins des Canadiennes et des Canadiens. À cette fin, un groupe de travail réunissant des représentants du SCT, de

ministères et de syndicats, a rédigé un rapport qui a été publié en février 1999. Les changements envisagés pour moderniser les *Règlements* seront apportés en deux cycles. La rédaction du premier cycle de changements a été entreprise au mois de mars 1999 et sera terminée au milieu de l'exercice 1999-2000. Le second cycle sera lancé au cours du deuxième semestre de 1999-2000.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Des options et changements aux politiques et règlements découlant de la mise en oeuvre d'initiatives importantes.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Un cadre de politiques et de planification pour la CFP qui intègre le renouvellement du gouvernement et les initiatives de repositionnement de la CFP, y compris *La Réserve* et la réforme du système de dotation actuel.

3.2.2.4 Secteur d'activité : Politiques, recherche et relations externes

Affectation financière	<p>Depenses prévues Autorisations totales</p> <p>Depenses réelles pour 1998-1999</p> <p>\$14 950 000 \$15 903 000 \$11 244 000</p> <p>Nota: Les changements importants entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables au financement additionnel reçu pour le report de 1997-1998, la rémunération convenue pour une nouvelle convention collective et le rajustement des coûts relatifs aux régimes de prestations aux employées et employés. Les écarts significatifs entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles découlent principalement de la restructuration des priorités de la CFP qui ne se sont pas concrétisées.</p>
------------------------	--

Objectif	<p>Ce secteur a comme objectif de fournir des connaissances, de l'information, une orientation et des conseils pour appuyer la capacité de la Commission de la fonction publique de promouvoir une fonction publique indépendante, professionnelle et représentative.</p>
Description	<p>Ce nouveau secteur d'activité assure une capacité de mesurer, de faire rapport, de conseiller et d'élaborer des politiques dans les domaines relevant de la CFP. La prestation des services associés à ce secteur d'activité est assurée par la Direction générale des politiques, de la recherche et des communications.</p> <p>Ce secteur appuie le repositionnement à moyen et à long terme de la CFP au moyen de recherches et d'analyses stratégiques, d'analyses de l'environnement et de liaisons avec les intervenants, principalement en ce qui concerne les questions liées au rôle de la CFP en tant que promoteur et gardien d'une fonction publique professionnelle, non partisane et représentative, et des valeurs fondamentales de l'administration publique.</p> <p>Ce secteur se charge en outre de renforcer et de coordonner le tronc commun des connaissances de la CFP. Il fournit des données stratégiques à la CFP et, en bout de ligne, au Parlement (Rapport annuel de la CFP), données découlant de la surveillance, de l'évaluation et de l'examen des politiques et des programmes de la CFP, ainsi que de la surveillance de la santé de la fonction publique dans les domaines liés au mandat de la CFP.</p> <p>Ce secteur s'acquitte des fonctions associées aux relations externes, comme les rapports au Parlement, au gouvernement et aux conseillers des organismes centraux sur les questions stratégiques intéressant la CFP, la liaison et l'échange d'information aux niveaux fédéral, provincial et international, dans des domaines liés au mandat de la CFP et aux responsabilités qui lui ont été déléguées.</p>

dotation, plusieurs groupes de discussion ont pu être tenus avec plus de deux cents personnes dans onze villes du Canada. La compilation des suggestions recueillies lors de ces consultations a permis de dégager huit thèmes principaux : la divulgation, la lenteur du processus, les mesures correctrices, les nombreuses options en matière de recours, la formation, l'information des parties intéressées, le harcèlement et le déploiement. Sur l'ensemble des recommandations recueillies, dix ont été retenues en vue d'une mise en oeuvre prioritaire, la plupart des autres questions devant être traitées au cours du prochain exercice financier. Les thèmes et les recommandations ont ensuite été présentés au Conseil consultatif de la CFP pour fin d'information.

La CFP estime que le processus de recours devrait être plus souple, mieux adapté et susceptible d'accorder une plus grande part de responsabilité aux parties en cause. On a utilisé avec succès des formules novatrices d'intervention précoce telles que le recours à la médiation et à des conférences préparatoires et de règlement. De tels mécanismes permettent de régler les conflits plus rapidement et de le faire plus près du milieu de travail. De plus, les décisions d'appel comprennent maintenant un paragraphe récapitulatif qui expose clairement les raisons pour lesquelles un appel est rejeté ou accueilli selon le cas.

La CFP s'efforce d'accélérer le processus de recours en dressant un ordre de priorité pour l'audition des appels portant sur les nominations intérieures, les nominations faites à la suite de mesures correctrices, les questions liées aux sphères de compétence et les concessions ministérielles. Lorsqu'ils le jugent approprié, les Présidents des comités d'appels peuvent rendre leur décision verbalement au moment de l'audition et la faire suivre d'un exposé écrit des raisons qui l'ont justifiée dans un délai de quatorze jours. De plus, le Bureau du greffier a entrepris de fixer les audiences automatiquement à l'expiration de la période de divulgation de 45 jours (à moins qu'une prorogation de la période n'ait été demandée et obtenue).

Un projet d'expérimentation de la médiation des appels a été réalisé avec Service correctionnel Canada dans la région de Kingston, puis a fait l'objet d'une évaluation. Les rétroactions reçues des appelants, des syndicats et des représentants ministériels sont en général positives. Dans ce projet, on a offert aux parties de traiter et de régler leurs différends dans un contexte non accusatoire avant d'avoir recours à des processus plus officiels et plus longs, ce qui permet d'accélérer le processus, favorise une meilleure compréhension et limite les rapports d'opposition entre les parties.

Diffusion de l'information

La CFP a élaboré et donné des séances d'information relatives aux recours à l'intention des ministères, des représentants des employées et employés et de la collectivité des Ressources humaines. Elle a également donné des cours visant la sensibilisation et la prévention à l'égard du harcèlement, ainsi que des cours relatifs à la façon de mener les enquêtes en ce qui a trait aux plaintes.

Ce secteur entend les appels que les fonctionnaires interjettent au sujet d'allégations d'infractions à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et au Règlement qui en découle, appels qui portent sur des questions telles que les nominations et l'avancement professionnel. Il doit également enquêter sur les plaintes concernant des irrégularités touchant le processus de renouvellement du personnel qui ne sont pas sujettes à un appel, enquêter sur les plaintes de harcèlement en milieu de travail, et parvenir à un règlement dans les cas où les plaintes sont fondées. Il assure également la prestation d'une formation, de conseils et d'aide aux ministères, aux représentants des employées et employés, à d'autres organismes et aux particuliers.

Description

Renouvellement organisationnel

La CFP a modernisé ses approches de règlement quasi judiciaire et d'enquête afin de remplir son rôle et de s'adapter à l'évolution des demandes de sa clientèle et de ses intervenants. La Commission a donc intégré et rationalisé ses opérations en fusionnant les services d'appel et de recours en matière de mutation aux fonctions d'enquête, de médiation et de conciliation. Elle a créé un seul Bureau du greffier et s'achemine vers une approche de guichet unique aux fins de la réception et de l'administration des demandes.

En outre, la CFP a entrepris un programme de perfectionnement visant la formation par rotation des postes de Présidents des comités d'appels et des Agents d'enquêtes, de médiation et de conciliation. L'objectif visé est de faire en sorte que les agents des recours soient en mesure de réaliser les enquêtes (en vertu des articles 6.3, 7.1, 21 et 34.4 de la LEFP) et de tenir les réunions de collecte des faits.

Consultation

Suite à la création du Groupe consultatif national sur les recours, qui se compose des représentants de onze ministères fédéraux, cinq représentants des employées et employés, du Conseil des ressources humaines (CRH), du Secrétariat du CRH et du Conseil national de la

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Un processus de recours simplifié qui s'applique à la fois aux appels, aux enquêtes sur les mutations, aux enquêtes sur le harcèlement et autres enquêtes visées par la LEFP, et qui favorise le règlement extrajudiciaire des conflits au niveau des ministères et les appels officiels, comme démarche ultime.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Un nombre réduit d'audiences officielles et l'utilisation importante d'une méthode non officielle de règlement des conflits grâce aux mécanismes de règlement extrajudiciaire des conflits et une compréhension.
- Une compréhension et une sensibilisation accrues à l'égard des questions de règlement des conflits et de

<p>Affectation financière</p> <p>Depenses prévues <i>Autorisations totales</i> Données réelles pour 1998-1999</p> <p>\$4 516 000 \$4 856 000 \$5 363 000</p> <p>Nota: Les changements importants entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables au financement additionnel reçu pour le report de 1997-1998, la rémunération convenue pour une nouvelle convention collective et des coûts relatifs aux régimes de prestations aux employés et employés. Les écarts significatifs entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles découlent des indemnités de départ et des congés non payés pour lesquels aucun financement n'a été demandé, ainsi qu'à la restructuring des priorités de la CFP qui ne se sont pas concrétisées.</p>	<p>Objectif</p> <p>Fournir des mécanismes de recours indépendants à l'appui du principe du mérite, afin de protéger l'intérêt public et à promouvoir – au moyen d'initiatives efficaces d'intervention et d'éducation – l'application du principe de la justice, l'équité et la transparence.</p>
---	--

3.2.2.3 Secteur d'activité : Recours

En 1998-1999, le contenu du site Web de FPC a été amélioré de sorte que le programme des cours de FPC pour 1998-1999 et pour 1999-2000 est maintenant accessible par Internet.

La DPA a réalisé un certain nombre de conférences audio et vidéo liées à l'apprentissage qui ont été largement diffusées à sa clientèle. Elle a également lancé quelques projets pilotes dans le domaine de la technologie. En partenariat avec Bell Canada, elle a entrepris la conversion de certains cours en classe, la plupart s'adressant aux cadres intermédiaires, en cours en direct. Un deuxième projet pilote réalisé en partenariat avec Développement des ressources humaines Canada et le Réseau du leadership a rendu possible la tenue d'un événement sur l'apprentissage à l'intention du personnel de soutien et administratif dans la RCN et dans les régions.

Tous ces projets ont contribué à permettre aux employées et employés répartis dans l'ensemble de la fonction publique fédérale d'avoir un meilleur accès aux produits d'apprentissage en ligne et, grâce à ce supplément d'information, d'accroître leur autonomie en cette matière. La réalisation de ces projets a également permis à la CFP de mieux prendre conscience des besoins de sa clientèle et, en conséquence, d'améliorer la conception et l'élaboration de produits d'apprentissage répondant mieux aux besoins exprimés

Au cours de l'année, plus de 96 p. 100 des étudiantes et étudiants ont réussi leur formation. Par ailleurs, la formation statutaire a subi une hausse marquée tant dans la RCN que dans certaines régions.

**Volume des activités de FLC
RCN et autres régions**

Heures			
Année	RCN	Régions	Total
1997-1998	234 578	231 818	466 396
1998-1999	346 917	212 357	559 274

Autres activités

Pour répondre aux besoins de l'ensemble de la fonction publique fédérale, la CFP a donné des cours adaptés à divers ministères fédéraux, en particulier dans les domaines du perfectionnement de la gestion et du leadership ainsi qu'en ce qui concerne la SIF. En 1998-1999, ces activités ont rapporté des recettes évaluées à 700 000 \$.

La présentation de cours figurant au calendrier national a également remporté un franc succès puisque cette activité a rapporté des recettes de près de 3 millions de dollars. La plupart des cours figurant au calendrier ont fait l'objet d'un examen en 1998-1999 afin d'en vérifier la pertinence et l'exactitude. Grâce à cet examen, la CFP a été en mesure de s'assurer que ces produits continuent de répondre aux besoins de sa clientèle.

La CFP a participé activement au Symposium sur les langues officielles tenu en septembre 1998. Avec l'appui d'un certain nombre de participantes et de participants à ses programmes de cours, la CFP a joué un rôle important pendant le lancement de la semaine de la francophonie. À l'été, la CFP participera au Sommet de la francophonie qui se tiendra à Moncton. Ce forum, axé sur les nouvelles technologies en matière d'apprentissage, visera à promouvoir la culture et les valeurs canadiennes.

Utilisation de la technologie moderne

Le Réseau des ressources en apprentissage (RRA), qui a vu le jour en 1997, a été révisé et amélioré en 1998-1999 de manière à le rendre plus accessible, plus facile d'utilisation et plus pertinent aux yeux de la clientèle. Le RRA s'approche de plus en plus de son objectif qui consiste à être reconnu comme guichet unique en matière d'apprentissage pour la fonction publique.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Un meilleur accès aux possibilités d'apprentissage et à la formation linguistique grâce à une technologie moderne.

Collectivité des cadres intermédiaires

Pour cette collectivité, deux nouveaux produits ont été conçus et mis à l'essai dans le but de sensibiliser les nouveaux cadres intermédiaires et les cadres intermédiaires plus expérimentés à leurs rôles et à leurs responsabilités dans une fonction publique renouvelée. La réalisation de ces activités est prévue pour l'automne 1999. En outre, le cours sur la dotation à l'intention des gestionnaires a été considérablement remanié afin de mieux refléter les nouvelles réalités de la fonction publique actuelle, par exemple la dotation axée sur les valeurs. Ce produit sera mis à l'essai à l'été 1999.

Collectivité des ressources humaines

À l'appui de cette collectivité, FPC a agi en qualité de membre à part entière du groupe de travail du CCA des ressources humaines. Trois recherches ont été réalisées pour ce groupe. Outre le *Cadre d'apprentissage de la collectivité des ressources humaines*, une trousse d'information comportant des outils et des ressources d'apprentissage de valeur a été produite et distribuée à une grande échelle. Ce produit s'est avéré très efficace et servira de point d'appui au renouvellement des activités de la collectivité en vue d'un rôle plus stratégique.

Collectivité des contrôleurs

Une série de programmes d'apprentissage a été conçue dans le but d'appuyer cette collectivité, en particulier dans les domaines de la gestion des finances et de la gestion du matériel et des approvisionnements. Pour appuyer la mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière (SIF), six nouveaux produits d'apprentissage ont été élaborés et intégrés aux cours réguliers qui seront offerts en avril 1999. Pour trois de ces produits, à la version présentée en classe s'ajoute une version d'auto-apprentissage au moyen de programmes de formation automatisée. Dans le cadre de l'initiative portant sur l'élaboration d'un nouveau curriculum et d'un nouveau programme d'attestation pour le personnel chargé de la gestion du matériel et des approvisionnements, cinq nouveaux cours ont été conçus et mis à l'essai.

Collectivité des communications

Trois nouveaux programmes sur les communications ont été conçus et mis à l'essai dans le but de répondre aux besoins toujours croissants de cette collectivité qui est appelée à travailler avec les médias électroniques et de nouveaux concepts. Une conférence d'une journée portant sur la façon de communiquer avec la jeunesse a été organisée. Cette conférence a remporté un franc succès et la collectivité des communications a demandé à la DPA d'examiner la possibilité d'offrir une telle conférence à un plus vaste auditoire.

Formation linguistique

La CFP a fourni des services de formation linguistique ainsi que des services d'orientation aux ministères et aux organismes fédéraux. Le tableau suivant indique le nombre d'heures d'enseignement dans la RCN et dans les régions pour les deux dernières années. Dans la RCN, Formation linguistique Canada (FLC) offre uniquement la formation statutaire, tandis que, dans les autres régions, l'organisation offre une formation répondant à tous les besoins, c'est-à-dire de la formation statutaire et discrétionnaire.

Gestion horizontale de l'apprentissage

En 1998-1999, la CFP a contribué de manière significative à ce secteur d'activité en améliorant la gestion horizontale de l'apprentissage au sein de la fonction publique fédérale. De concert avec plusieurs de ses partenaires dans le domaine de l'apprentissage (le SCT, le BCP, le CCG, le RL et les Comités consultatifs en matière d'apprentissage (CCA)), la Direction des programmes d'apprentissage (DPA) de la CFP a supervisé la création du Forum sur l'apprentissage. Ce forum est en quelque sorte la reconstitution d'une organisation interministérielle composée de cadres intermédiaires responsables de l'apprentissage que l'on appelait autrefois chefs de la formation et dont les activités ont cessé en 1996.

La CFP a joué un rôle clé dans l'établissement d'une autre entité horizontale : le Conseil sur l'apprentissage des organismes centraux qui est composé de directeurs généraux et de sous-ministres adjoints du SCT, du BCP, du CCG, du RL et de la CFP. Cette entité a été créée dans le but de permettre aux organismes centraux d'échanger de l'information et de coordonner leurs efforts dans les domaines de la planification stratégique et de l'élaboration de politiques visant l'apprentissage dans la fonction publique fédérale.

La CFP a conclu un protocole d'entente d'une durée de trois ans avec le SCT au regard de l'exécution de programmes et la prestation de services à l'appui des objectifs d'apprentissage visant les employés et autres que les cadres de direction à l'échelle gouvernementale.

En 1998-1999, la CFP a conclu un certain nombre de partenariats avec des ministères, des provinces et des organisations non gouvernementales et du secteur privé dans le but d'améliorer la conception, l'élaboration et la réalisation d'activités d'apprentissage. Ainsi, FPC a continué de collaborer avec le Collège de Saint-Boniface et conclu un nouveau partenariat avec le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard.

Besoins des collectivités fonctionnelles

En 1998-1999, la CFP a mis sur pied un secrétariat chargé d'appuyer les cinq CCA créés en 1997 pour aider les collectivités fonctionnelles à répondre à leurs besoins en apprentissage.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Des produits d'apprentissage à jour, à l'appui des besoins des collectivités stratégiques mentionnées dans le programme de renouvellement de la fonction publique.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Une meilleure gestion horizontale de l'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique et des produits, des programmes et des services d'apprentissage qui intègrent les valeurs et les pratiques d'une fonction publique professionnelle.

3.2.2.2 Secteur d'activité : Apprentissage

Affectation financière	<p>Dépenses prévues Autorisations totales Dépenses réelles en 1998-1999</p> <p>\$17 749 000 \$18 254 000 \$18 740 000</p> <p><u>Note:</u> Les changements importants entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables au financement additionnel reçu pour les salaires convenus par deux nouvelles conventions collectives. Les écarts entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles découlent des indemnités de départ et des congés annuels non payés pour lesquels aucun financement supplémentaire n'a été demandé.</p> <p>Les activités du secteur d'activité Apprentissage sont réalisées par Formation et perfectionnement Canada, un organisme de service spécial exploité en régime de recouvrement intégral des coûts.</p>
------------------------	--

Objectif	Description
<p>Améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et les aider à satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils sont sélectionnés ou auxquels ils aspirent</p>	<p>Le secteur d'activité Apprentissage comprend deux activités principales : la formation linguistique et le perfectionnement professionnel des non cadres.</p> <p>La formation linguistique évalue les possibilités de réussite des employées et employés admissibles à la formation linguistique, offre la formation linguistique statutaire et discrétionnaire dans les deux langues officielles et l'orientation pertinente, de même que des services de formation linguistique. Il est responsable de la conception et de l'élaboration des cours de langue seconde et des outils qui permettent de satisfaire aux exigences linguistiques des ministères, et de la prestation d'une vaste gamme de services de consultation, d'information et de coordination dans le domaine de la formation linguistique.</p> <p>Le perfectionnement professionnel offre un éventail de services et de produits d'apprentissage à différentes collectivités fonctionnelles, notamment les analystes de politiques, les cadres intermédiaires et les superviseurs, les spécialistes des ressources humaines, les contrôleurs, les analystes en communication et d'autres.</p>

Principales composantes

Les activités du secteur Apprentissage relèvent de Formation et perfectionnement Canada (FPC), organisme de service spécial qui procède au recouvrement intégral de ses coûts. Cet organisme comporte deux composantes principales : l'apprentissage en milieu de travail et la formation linguistique.

Le CPP a élaboré et adapté des instruments permettant de mieux évaluer les compétences requises pour des activités gérées à l'échelle gouvernementale telles que le PPACS, le PQSMA, le Programme CAP et le PSG. Le CPP a également adapté des instruments pour des programmes de recrutement gouvernementaux tels que le RPS. De la même manière, le CPP a renouvelé le Centre d'évaluation pour la nomination des cadres de direction pour tenir compte des compétences en leadership.

Au cours de l'année, le CPP a coté 47 026 examens professionnels et 53 461 examens d'évaluation de langue seconde (soit une augmentation d'environ 20 p. 100 par rapport à 1997-1998). La demande d'évaluation et de gestion des examens relatifs au niveau d'agent et de gestion est passée de 5 356 à 6 697, soit une augmentation de 25 p. 100. Il convient également de mentionner que le site Web du CPP permet aux gestionnaires qui embauchent de mieux utiliser les compétences et donc de prendre de meilleures décisions de gestion, et incite les candidats à faire usage de ces compétences pour prendre de meilleures décisions concernant leur carrière; ce site est consulté, en moyenne, 2 400 fois par mois.

Le CPP a également travaillé en partenariat avec d'autres organisations du secteur public pour répondre à des besoins particuliers de clients régionaux ou autres. À cette fin, le CPP a réalisé des partenariats avec des organisations telles que le gouvernement du Nouveau-Brunswick et le Réseau des cadres intermédiaires du Manitoba en leur fournissant des renseignements, de la formation et en organisant des ateliers et des séminaires. Le CPP a participé aux efforts déployés par le gouvernement fédéral en fournissant des services d'évaluation pour appuyer la création et le succès ultérieur du gouvernement du Nunavut.

Enfin, en 1998-1999, la CPP a procédé à l'étude de ses systèmes d'emploi aux fins de la mise en oeuvre de la LEE. Dans ce but, 10 instruments d'évaluation utilisés aux fins de l'emploi et activités connexes de la CPP et du CPP ont fait l'objet d'un examen indépendant externe. Les résultats de l'*Examen externe d'instruments choisis du Centre de psychologie du personnel de la CPP* seront rendus publics au cours de 1999-2000. Pour de plus amples renseignements relatifs à cet examen, veuillez vous reporter à la section 3.2.2.4 du présent rapport, à la rubrique « Étude des systèmes d'emploi ».

intermédiaires qualifiés dans laquelle elle pourra puiser pour constituer la prochaine génération des cadres de direction. Voici les principaux changements qui ont été apportés au PSG en 1998-1999 :

- améliorations apportées au programme dans le but d'accroître la satisfaction de la clientèle en ce qui concerne le recrutement et le perfectionnement de nouvelles et de nouveaux stagiaires
- élaboration d'un nouveau profil de compétences s'accordant mieux avec les autres niveaux du continuum de la gestion
- examen du processus d'évaluation et des instruments de sélection du PSG afin de les harmoniser avec l'initiative *La Relève* et le cadre des compétences
- remaniement, par le CCG, de la composante pédagogique du PSG et élaboration de modules « d'options ».

Dans l'ensemble, pour les 92 postes disponibles, le programme a permis de présenter 107 candidates et candidats aux 17 ministères participants. À ce jour, deux diplômés ont obtenu un poste de niveau EX-01, tandis que 32 p. 100 des participantes et des participants au programme ont été nommés au niveau EX moins 2 et 52 p. 100, au niveau EX moins 3.

Centre de psychologie du personnel (CPP)

En 1998-1999, le CPP a aidé les ministères à répondre aux exigences en matière de compétences à deux niveaux : dans l'ensemble du gouvernement et à l'échelle ministérielle.

Au cours de cet exercice, le CPP a fourni

une gamme complète de services comprenant, notamment :

- des services de consultation donnés aux spécialistes des ressources humaines sur la façon de mettre en oeuvre les systèmes axés sur les compétences. Par exemple, le CPP a contribué à l'élaboration d'un cadre provisoire pour la mise en oeuvre de la Gestion axée sur les compétences

- l'élaboration de profils de compétences à la demande des ministères. Le CPP a travaillé à cette tâche de concert avec le ministère de la Défense et avec Santé Canada
- l'élaboration ou l'adaptation d'instruments d'évaluation tels que les évaluations tous azimuts ou évaluations 360° et les centres d'évaluation

- l'exécution de programmes complets d'évaluation des compétences incluant, notamment, la conception du processus de formation des évaluateurs, la gestion et l'administration du processus d'évaluation, et des séances de rétroaction à l'intention des candidates et des candidats. De telles activités ont également été réalisées pour des collectives fonctionnelles et pour des Comités consultatifs en matière d'apprentissage.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

- Un meilleur jumelage des compétences personnelles et des besoins des ministères ainsi que des mécanismes améliorés facilitant l'acquisition d'une expérience diversifiée.

Le PSG est un programme du niveau d'entrée conçu pour former et perfectionner des diplômées et diplômés universitaires ayant démontré un grand potentiel en gestion et ce, jusqu'au niveau de cadre intermédiaire. Ce programme vise à permettre à la CFP d'atteindre l'un de ses objectifs qui consiste à constituer une réserve suffisante de cadres

Remaniement du Programme de stagiaires en gestion (PSG)

en TI/GI.

- amélioration et promotion du site Web de la CFP spécialement consacré au recrutement
- l'intention des employées et employés qui n'appartiennent pas au groupe des CS, mais qui désirent se perfectionner pour atteindre le niveau CS-01
- élaboration, conjointement avec le SCT, d'un « Programme de préparation à l'emploi » à la capitale nationale (RCN)
- visites ministérielles, régionales et de district, ainsi que rencontres avec des gestionnaires de la TI et des conseillers en ressources humaines de ministères situés dans la Région de
- tenue de 21 foires de l'emploi et de 12 colloques d'information

courants du groupe :

talentueux pour relever le défi de l'an 2000 et de veiller au respect des engagements fonction publique serait en mesure d'attirer suffisamment de candidates et de candidats groupe. Les mesures suivantes ont donc été entreprises dans le but de s'assurer que la candidates et de candidats pour le groupe de la TI/GI afin de répondre aux besoins de ce Au cours de cette période, la CFP a continué de centrer ses efforts sur le recrutement de

Technologie de l'information/Gestion de l'information (TI/GI)

dont le processus de recrutement est moins compliqué.

ministères offrant des domaines de carrière n'exigeant pas d'évaluation des compétences et s'emploie actuellement à promouvoir la recherche par les ministères, en particulier dans les eux-mêmes cette recherche lors de la prochaine campagne d'automne (1999-2000). La CFP pour les campagnes de l'automne et de l'hiver. Seuls quelques ministères prévoient faire demandes d'inscription du RPS qui les visaient précisément, aucun n'a saisi cette occasion relatives au RPS. Cependant, même si l'on a offert aux ministères de consulter les À l'heure actuelle, les ministères ont directement accès aux demandes d'inscriptions cadre de l'initiative de jumelage des gens et des emplois.

campagnes de RPS de l'automne et de l'hiver 1998 ont été menées entièrement dans le présentation étaient entièrement automatisés. Tel que mentionné précédemment, les permis de créer une « CFP virtuelle » dont les rôles de sélection préliminaire et de réception des demandes d'inscription par voie électronique. En effet, cette initiative a réseau Internet aux fins du recrutement en dépassant la simple diffusion des emplois et la Grâce à l'initiative de jumelage des gens et des emplois, la CFP a élargi son utilisation du

Jumelage des gens et des emplois

comparativement à 13 pour 1 à l'automne.

effet, la proportion des candidatures par rapport à chaque emploi fut de 20 pour 1 suscita auprès des candidates et des candidats, cette campagne s'est avérée très efficace. En

Diverses campagnes et activités de recrutement sont entreprises par la CFP pour le compte des ministères et des organismes fédéraux, par exemple, le Programme de recrutement postsecondaire (RPS) qui figure au nombre des initiatives clés entreprises pour regarnir les rangs au niveau d'entrée de la fonction publique. La CFP a également entrepris des activités de recrutement générales et ponctuelles afin de permettre aux ministères d'embaucher « juste à temps » du personnel expérimenté pour combler des postes pour des périodes déterminées et indéterminées. Enfin, la CFP exécute le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et le Programme d'enseignement coopératif qui sont conçus dans le but d'offrir une expérience de travail à des étudiantes et des étudiants au moyen d'affectations de courte durée dans la fonction publique.

Rationalisation du processus de recrutement

Cette année, la CFP a principalement fait porter ses efforts de rationalisation sur son principal instrument de recrutement en ciblant plus particulièrement le recrutement de nouvelles diplômées et de nouveaux diplômés universitaires. Dans le cadre de l'initiative de jumelage des gens et des emplois, la mise en oeuvre d'un nouveau système informatisé accessible par Internet a permis d'automatiser l'une des étapes du processus du programme de RPS qui exigeait le plus de main-d'oeuvre et, en conséquence, de réaliser un certain nombre d'améliorations :

- la réduction du temps écoulé entre le début de la campagne de recrutement et la présentation des candidates et des candidats aux ministères par la CFP
- la réduction dans une proportion de 63 p. 100 des coûts de la CFP liés à la réception et à la saisie des données, à la sélection préliminaire et à la présentation des candidates et candidats
- la réduction de 16 p. 100 des frais liés au RPS
- une augmentation de 24 p. 100 des demandes d'inscription des étudiantes et des étudiants
- une augmentation de 34 p. 100 du nombre des demandes d'inscription présentées par des personnes appartenant aux groupes désignés
- la tenue d'un plus grand nombre de campagnes, une meilleure participation des ministères et un plus grand nombre de postes annoncés
- l'administration et la cotation d'un plus grand nombre de tests, et la présentation d'un plus grand nombre de candidates et de candidats.

Stratégies de commercialisation

Un sondage sur les opinions des étudiantes et des étudiants des universités canadiennes a été réalisé à l'automne 1998 et a été suivi de la publication d'un rapport intitulé *Relayer le défi*. À partir des renseignements provenant de ce sondage, la CFP a été en mesure de mieux cibler ses stratégies de commercialisation visant le recrutement étudiant.

En réponse aux résultats de ce sondage, deux importantes campagnes de RPS ont été menées : la première à l'automne et la seconde à l'hiver 1998-1999. La tenue d'une campagne à l'hiver était une première; à cet égard la CFP a surveillé très étroitement l'évolution de cette campagne afin d'en évaluer le succès. À en juger par l'intérêt qu'elle

les échanges entre les diverses sphères de compétence. La collaboration de la CFP avec le ministère des Affaires étrangères et du commerce international ainsi qu'avec le gouvernement des États-Unis a mené à l'approbation et à la signature d'un protocole d'entente entre le Canada et les États-Unis concernant l'échange de personnel.

Un sondage a été réalisé auprès de 520 participantes et participants ou ayant déjà participé au programme dans le but de voir de quelles façons il serait possible de mieux mettre à profit l'expérience de ces dernières et de ces derniers à leur retour d'affectation. Dans l'ensemble, les résultats obtenus se sont avérés très positifs. Un groupe travaille actuellement avec le Forum sur la politique publique dans le but de résoudre certains des problèmes identifiés lors du sondage.

Autres défis se rapportant aux Programmes des cadres de direction

Ces défis sont les suivants :

- maintenir la qualité et l'opportunité des services fournis à la clientèle
- remanier et élaborer une base de données améliorée et plus conviviale
- poursuivre la conception du site Web des cadres de direction et le relier à la base de données
- collaborer avec les ministères afin de les appuyer et de les aider à remplir leur rôle
- établir des partenariats avec le SCT, diverses organisations et groupes intéressés par les questions liées à l'EB et ce, en vue de saisir des données utiles et exactes en la matière afin d'appuyer le renouvellement des cadres de direction
- examiner et entreprendre de nouvelles stratégies, de nouveaux partenariats et de nouvelles relations de travail avec la clientèle et les intervenants
- réorienter la réflexion sur les Programmes des cadres de direction et la manière de les aborder avec les organisations clientes.

Programmes de recrutement et de perfectionnement (sous le niveau EX)

La CFP a un rôle stratégique à jouer dans la définition et la mise en oeuvre de nouvelles méthodes de recrutement capables de rejoindre un nombre suffisant de candidates et de candidats qualifiés afin de constituer une réserve permettant de répondre en temps opportun aux besoins ministériels et du gouvernement dans son ensemble. Cette réserve doit être composée de candidates et de candidats représentant les deux communautés linguistiques officielles du Canada ainsi que les groupes désignés par l'équité en matière d'emploi à savoir les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées.

- Une approche de recrutement qui répond aux besoins actuels et prévus de la fonction publique grâce à des processus, des programmes et des outils appropriés et une solide méthode de mise en valeur pour permettre à la fonction publique de conserver sa place en tant qu'employeur de choix.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et priorités de 1998-1999

- Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)

Le Programme CAP a été remanié et lancé de manière à y apporter un certain nombre de changements importants. L'un d'eux consiste à permettre aux administrateurs généraux de nommer des candidates et des candidats qualifiés à des postes de niveau EX-01. Il s'agit de la première déléation des pouvoirs touchant la nomination à des postes du groupe EX. Comme mesure transitoire, un décret d'exemption a été adopté pour donner aux administrateurs généraux l'autorisation de procéder une seule fois à la nomination de participantes et de participants du programme CAP en cours au nouveau Groupe CA (CA-01 ou CA-02) qu'ils jugeraient qualifiés pour ces postes.

En 1998-1999, on avait prévu l'arrivée d'un contingent de 80 participantes et participants : 60 provenant du gouvernement fédéral et 20 provenant des provinces et d'autres organisations. Parmi les 164 participantes et participants au Programme CAP, 53 se sont engagés dans le processus de préqualification et 20 ont été jugés prêts à occuper un poste de niveau EX-01. De ce nombre, 14 satisfaisaient aux exigences linguistiques et par conséquent, ont été préqualifiés pour des postes de niveau EX-01.

Pour ce qui est des membres appartenant à des groupes désignés par l'équité en matière d'emploi - des femmes provenant de groupes d'emploi non traditionnel, des autochtones, des membres de minorités visibles et des personnes handicapées - leur participation a été de 8 p. 100.
- Programmes internationaux

Les programmes internationaux sont la composante des programmes des cadres de direction qui coordonne la nomination de Canadiennes et de Canadiens occupant des postes de cadres supérieurs qui désirent travailler pour des organismes internationaux. En 1998-1999, 224 Canadiennes et Canadiens ont été nommés pour occuper des postes à l'étranger et 53 ont effectivement obtenu une affectation. Des conseils et des renseignements sur la carrière ont été fournis à 251 Canadiennes et Canadiens. Les fonctionnaires en affectation dans des organisations internationales obtiennent une expérience de valeur qu'ils peuvent ensuite mettre à profit à leur retour dans leur ministère ou organisme une fois leur affectation terminée. Les participantes et les participants qui ne sont pas fonctionnaires fournissent, à leur retour, un apport précieux aux efforts de promotion et de prospérité du Canada. Le programme et les services qui s'y rapportent font l'objet d'une promotion active auprès des intervenants au Canada et auprès des organisations multilatérales dans le monde.
- Programme Échanges Canada

Au mois de juin 1998, une politique révisée du Programme Échanges Canada a été approuvée dans le but d'accroître la souplesse du programme et d'en élargir la portée afin d'inclure les échanges avec des gouvernements étrangers et les échanges internationaux. La Commission a appuyé le Bureau du Conseil privé dans l'élaboration de protocoles d'entente avec 8 provinces et 2 territoires et ce, dans le but de promouvoir et de faciliter

Par exemple, le temps requis pour le traitement d'un concours ordinaire visant à combler un poste de EX (sauf pour l'entrée dans ce groupe) a été réduit de 81-112 jours à 51-89 jours pour une économie moyenne de 30 jours. Dans les cas de reclassement, au moins dix jours ont pu être économisés. Les premières rétroactions obtenues montrent que la réduction du temps de dotation, ainsi que les améliorations connexes du service ont été remarquées par la clientèle.

Le processus d'évaluation obligatoire pour l'entrée dans le groupe EX a également fait l'objet d'un examen. À la suite de cet examen, la CFP a autorisé les gestionnaires qui embauchent à choisir entre les services du Centre d'évaluation (qui exigent en moyenne 23 jours par évaluation) ou le recours à une vérification approfondie des connaissances (d'une durée moyenne de 14 jours par candidat ou candidat). Parmi les améliorations apportées au service, mentionnons qu'une rétroaction est maintenant donnée à toutes les candidates et tous les candidats.

Programmes généraux de perfectionnement

- Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS)

Le deuxième cycle d'évaluation et de sélection du PPACS a débuté à l'automne 1998. Ce processus avait pour but de repérer les personnes occupant des postes de niveaux EX-01 à EX-03 considérés

après à un perfectionnement et à un avancement accélérés. Tenant compte des leçons tirées du premier cycle, la CFP a modifié certains outils de sélection et en a éliminé d'autres, et a amélioré la communication avec les participantes et les participants. À la fin du deuxième cycle, on a offert à 23 des 126 candidates et candidats de participer au PPACS. Sur les 51 personnes qui avaient participé au premier cycle d'évaluation et de sélection lancé en 1997, 34 ont obtenu une promotion, 30 ont terminé leur première affectation et entrepris une deuxième et 15 termineront leur première affectation en 1999-2000.

Pour ce qui est de l'équité en matière d'emploi, sur les 74 participantes et participants, 37 étaient des femmes, 3 étaient des Autochtones, 4 provenaient d'un groupe minoritaire visible et 3 autres avaient un handicap.

- Processus de préqualification des sous-ministres adjoints (PPQ SMA)

En raison des leçons tirées du premier cycle et de la décision d'étendre le processus sur deux cycles de rendement, le deuxième et le troisième processus d'évaluation et de sélection du PPQ SMA se sont déroulés respectivement en 1998 et en 1999. Le nombre des participantes et des participants qui ont mené à bien et réussi le processus a suffi pour combler les postes de SMA vacants au cours des deux dernières années. Lors du dernier processus, les femmes représentaient 30 p. 100 de la population participante et 50 p. 100 des personnes choisies. Un certain nombre de concours ont été tenus dans le but de répondre à des besoins particuliers au regard des postes de SMA, dont celui de SMA, Science à Pêches et Océans.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et priorités de 1998-1999

- Des programmes généraux de perfectionnement améliorés et harmonisés afin d'assurer une réserve adéquate de leaders talentueux.

en avril 1999 au Comité du Cabinet sur l'union sociale chargé de cette question. La participation de la CFP à cette initiative interministérielle qui vise à fournir de meilleures politiques, ainsi que de meilleurs programmes et services aux Canadiennes et aux Canadiens se poursuivra en 1999-2000.

Enfin, au cours de l'exercice 1998-1999, la CFP a examiné ses systèmes d'emploi à l'appui de la mise en oeuvre de la LEE. Pour de plus amples renseignements relatifs aux systèmes d'emploi, veuillez vous reporter à la section 3.2.2.4 du présent rapport, à la rubrique « Étude des systèmes d'emploi ».

Programmes des cadres de direction

Activités et réalisations

En réponse aux préoccupations exprimées par la clientèle, la CFP a inclus dans son Plan d'activité de 1998-2001 l'objectif à moyen terme consistant à « accroître l'efficacité, la souplesse et l'efficience du système de renouvellement des cadres de direction ». Une étude sur la « Vision des EX » a été lancée au printemps 1998 pour déterminer les points de vue de la clientèle et des intervenants. Cette étude a confirmé la nécessité de mettre l'accent sur la clientèle et l'amélioration des services. Un nouveau cadre stratégique de direction est en cours d'élaboration dans le but

de traiter des préoccupations de la clientèle et des intervenants.

De même, dans son Rapport provisoire au greffier du Conseil privé : Objectifs du plan d'activité 1998-1999, la CFP a indiqué que l'une des principales réalisations au chapitre des programmes à l'intention des cadres de direction consisterait à rationaliser de manière importante le processus administratif et de dotation utilisé pour les EX et à réduire le temps nécessaire au renouvellement des cadres de direction de plus de 50 p. 100. La CFP s'emploie actuellement à remanier le processus de renouvellement des EX.

Dans le but d'améliorer l'efficience des opérations, un certain nombre de mesures administratives ont été prises pour répondre aux préoccupations exprimées par les administrateurs généraux. Au mois d'août 1998, la Commission a autorisé le directeur exécutif principal de la Direction générale du renouvellement du personnel et de l'apprentissage à approuver certains types de nominations. Depuis lors, des rapports mensuels montrent que le temps moyen de traitement des cas s'est amélioré.

Prévisions de rendement des initiatives liées aux Programmes des cadres de direction de 1998-1999*

- Disposer d'un nombre suffisant de cadres de direction (EX) hautement qualifiés capables d'amener la fonction publique à entrer dans le nouveau millénaire.
- Jumeler des cadres de direction hautement qualifiés aux besoins organisationnels des ministères et organismes, en temps opportun et de manière appropriée.

* Ces priorités ne sont pas énoncées dans le Rapport sur les plans et priorités de la CFP de 1998-1999.

Équité en matière d'emploi

Au nom du Conseil du Trésor, la CFP exécute trois composantes du Programme de mesures positives - Équité en matière d'emploi, qui a remplacé le Programme des initiatives de mesures spéciales. Ces trois composantes sont le *Fonds de partenariat*, le *Centre de ressources adaptées* et le *Bureau des services d'orientation de carrières* - *Équité en matière d'emploi*. Tous ces services sont fournis à l'échelle nationale et en partenariat.

En outre, l'équipe de la politique sur l'équité en matière d'emploi relevant du secteur public, l'équipe de la politique sur l'équité en matière d'emploi relevant du secteur privé, l'équipe de la politique sur l'équité en matière d'emploi a continué de fournir un appui aux ministères dans ce domaine tout au long de l'exercice 1998-1999; ainsi, en collaboration avec la Direction de la gestion de l'information et de la revue de la CFP, l'équipe a élaboré le profil des données sur l'équité en matière d'emploi destiné à compléter les besoins particuliers des ministères relatifs au développement de leurs capacités de planification dans le domaine de l'équité en emploi et ce, conformément à l'obligation de procéder à des analyses de la main-d'œuvre tel qu'il est prescrit par la LEE. Cette équipe a également collaboré avec la Direction de la recherche de la CFP pour concevoir les modèles de prévision des besoins concernant l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique fédérale pour les années à venir.

En juin 1998, l'équipe de la politique sur l'EE s'est jointe au groupe de travail mis sur pied par la Direction de la politique de renouvellement du personnel et de la législation pour examiner le REFP. Ce groupe de travail interministériel a présenté un certain nombre de recommandations visant une plus grande intégration de l'équité en matière d'emploi dans le REFP. Tout au long de l'été et de l'automne 1998, l'équipe de la politique sur l'équité en matière d'emploi a dirigé un processus horizontal au sein de l'organisation dont le but était de préciser les obligations de la CFP en tant qu'employeur en vertu de la LEE et ce, pour tous les secteurs d'activité. Ces travaux se poursuivront au cours de l'exercice 1999-2000.

En partenariat avec le Conseil du Trésor, la CFP a donné une présentation aux membres du Comité des hauts fonctionnaires (CHF) sur les principales orientations stratégiques communes des ministères et des organismes en ce qui concerne le respect des obligations relatives à l'emploi découlant de la LEE. Cette présentation, intitulée *Guide de l'équité en matière d'emploi pour les administrateurs généraux et plan d'action*, a été présentée au CHF le 15 octobre 1998.

Au mois de mars 1999, la CFP a officialisé sa participation à la Stratégie fédérale pour les personnes handicapées en exposant ses activités en la matière dans un mémoire adressé

possibilité de concevoir son propre formulaire de demande d'emploi. À la fin de 1998, un sondage a été réalisé afin de déterminer dans quelle mesure les ministères s'étaient prévus de ces nouveaux pouvoirs. Voici les résultats de ce sondage :

Article	Ministères détenant ce pouvoir avant avril 1998	Exercice de ce pouvoir par les ministères après avril 1998
Emploi occasionnel	30 ministères	Onze autres ministères ont exercé ce pouvoir après cette date (de petits ministères pour la plupart) et neuf autres prévoient l'exercer bientôt.
Programmes d'apprentissage et de formation professionnelle (PAFP).	20 ministères	Six ministères ont conçu un PAFP et douze ministères sont à l'étape de planification d'un tel programme.
Pouvoir de nommer ses propres employés et employés excédentaires avant d'autres bénéficiaires de priorité.	Aucun	Un ministère s'est prévalu de ce pouvoir avant la fin de l'année et deux autres sont à élaborer des cadres de travail à cet égard.
Pouvoir de nommer une employée ou un employé ne bénéficiant pas d'une priorité avant un ou une bénéficiaire de priorité.	Aucun	Deux ministères se sont prévalus de ce pouvoir avant la fin de l'année et un autre a élaboré un cadre de travail à cet égard.
Pouvoir d'établir une zone de sélection.	La plupart des ministères utilisent les lignes directrices générales de la CFP	Dix ministères ont entrepris l'examen de leurs cadres de travail, mais aucun nouveau cadre n'a encore été mis en oeuvre.
Pouvoir d'élargir la zone de sélection pour inclure des membres des groupes désignés par l'équité en matière d'emploi.	Aucun	Un ministère avait adopté ce pouvoir à la fin de l'année et plusieurs autres ont indiqué qu'ils le feraient si le besoin se faisait sentir.
Pouvoir de prolonger la période pendant laquelle une employée ou un employé est exempté(e) de se conformer aux exigences linguistiques d'un poste à dotation non impérativement bilingue.	Aucun	Deux ministères avaient exercé ce pouvoir à la fin de l'exercice et plusieurs ont indiqué qu'ils le feraient si le besoin se faisait sentir.

Outre cet éventail de la délégation des pouvoirs, la CFP a continué de prendre des règlements spécialement adaptés aux besoins de certains ministères afin de les aider à résoudre leurs problèmes particuliers en matière de ressources humaines Canada a reçu le pouvoir de créer de nouveaux programmes d'équité en matière d'emploi pour nommer des membres des groupes des minorités visibles. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada s'est vu confier le pouvoir de recruter et de nommer des Autochtones en vertu de programmes semblables.

Il importe de souligner que ces pouvoirs n'ont pas tous la même importance. En effet, ils vont de la possibilité de nommer des employées et employés occasionnels – ce qui confère une plus grande latitude pour répondre aux besoins en ressources humaines – à la

Au mois d'avril 1998, la Commission a délégué à tous les administrateurs généraux 10 pouvoirs qui n'avaient encore jamais été délégués ou qui ne l'avaient été qu'à quelques ministères seulement. En outre, plusieurs des restrictions liées à ces pouvoirs ont alors été levées. Dans une étape laissant présager le nouveau cadre de responsabilisation et de la délégation qui devait être présentée plus tard au cours de l'année, la Commission a très explicitement exposé ses attentes quant à l'exercice des pouvoirs délégués : les administrateurs généraux devaient utiliser ces pouvoirs conformément à la *LEFP* et au *REFP* qui s'y rapportent, à la *LEB* et aux *Normes de sélection et d'évaluation* de la CFP, et ils devaient également consulter les représentants des employées et employés dans leur mise en œuvre.

Délégation des pouvoirs accrus et une plus grande latitude

Tous les calendriers, programmes et dossiers de présentation liés aux Ateliers fûtes sont sur le site Web de la Réforme de la dotation de sorte que tous ceux et celles qui n'ont pu participer à ces ateliers peuvent avoir accès à l'essentiel de l'information qui y a été donnée. Le site Web comporte des hyperliens reliant à des sites Web connexes et aux présentateurs afin que ceux et celles qui le désirent puissent les rejoindre facilement par courriel. Dans le but de faciliter encore plus l'échange d'information, un groupe de discussion par courriel a été mis sur pied – il s'agit du premier groupe s'adressant précisément au groupe des ressources humaines de la fonction publique fédérale.

La CFP a mis sur pied une série d'ateliers hebdomadaires appelés « Ateliers fûtes ». Il s'agit de forums d'échange sur les pratiques exemplaires visant à aider les ministères à se lancer dans la réforme de la dotation, à promouvoir l'échange d'idées novatrices et à éviter le double emploi. La participation à ces ateliers a été constante. Tout semble indiquer qu'ils devraient se poursuivre dans l'avenir et que le concept pourrait être repris par les bureaux régionaux de la CFP au fur et à mesure de la mise en œuvre de la Réforme de la dotation dans les ministères.

Ateliers fûtes

À la fin de l'exercice 1998-1999, 18 ateliers avaient été donnés en région et 13 à l'administration centrale de sorte que tout le personnel de la CFP appelé à traiter directement d'affaires de dotation avec les ministères clients avaient pu le suivre, soit environ 400 employées et employés de la CFP. Les participantes et les participants se sont dits très satisfaits de l'atelier.

Adaptent certaines parties de l'atelier à leur propre situation, notamment la partie sur les études de cas.

Ayant reconnu la nécessité d'une formation à cet égard, la CFP a mis sur pied un atelier d'une journée pour donner aux participantes et aux participants l'information de base sur la méthode de dotation axée sur les valeurs et leur permettre d'analyser des situations de dotation au moyen d'étude de cas. L'atelier sera disponible auprès des ministères dès qu'ils auront signé la nouvelle méthode de dotation. On s'attend à ce que les ministères adaptent certaines parties de l'atelier à leur propre situation, notamment la partie sur les études de cas.

Description	Le secteur d'activité Renouvellement du personnel comprend des activités qui appuient la dotation déléguée et non déléguée, c'est-à-dire l'élaboration de programmes, l'administration de la délégation des pouvoirs de la dotation, l'élaboration de tests et de normes de sélection, l'administration des priorités de dotation, le recrutement et l'avancement professionnel, et les initiatives en matière de diversité et d'équité en matière d'emploi. Il comprend aussi les programmes de renouvellement, d'échange et de perfectionnement visant le groupe de direction. En outre, ce secteur est également responsable de la mise en oeuvre des initiatives d'équité en matière d'emploi et des programmes généraux de perfectionnement au nom du Conseil du Trésor.
-------------	---

Réforme de la dotation

Entente relative à la délégation des pouvoirs et au cadre de responsabilité en dotation

L'une des composantes importantes de la Réforme de la dotation suppose le passage d'une méthode de dotation axée sur les règles à une méthode qui met l'accent sur les valeurs qui sous-tendent la dotation. Un tel changement vise à constituer un système de dotation dans lequel les décisions reposent sur une combinaison équilibrée de renseignements et de valeurs plutôt que sur la stricte observation de règles rigides.

Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

► Un système de renouvellement du personnel plus souple, axé sur des valeurs plutôt que sur des règles, une délégation accrue des pouvoirs de dotation aux ministères et aux organismes ainsi qu'une utilisation efficace des assouplissements existants.

La nouvelle entente relative à la délégation des pouvoirs et au cadre de responsabilité en dotation conclue entre la CFP et chaque administrateur général ne sert pas uniquement à conférer aux ministères des pouvoirs en matière de dotation, elle comprend également un cadre de responsabilité et de rapport grâce auquel la CFP pourra tenir les ministères responsables des activités découlant des pouvoirs de dotation qui leur sont délégués et présenter au Parlement un rapport sur la santé du système de dotation de la fonction publique.

Pour de plus amples renseignements relatifs à ce sujet, veuillez vous reporter à la section 3.2.2.4 du présent rapport, à la rubrique « Initiative de responsabilité ».

Atelier sur les valeurs en dotation

Le passage d'un système de dotation axé sur les règles à un autre axé sur les valeurs suppose que les gestionnaires et les spécialistes des ressources humaines, tant à la CFP que dans les ministères, ont une bonne compréhension des valeurs de dotation et des principes fondamentaux de gestion afin de pouvoir les interpréter et les appliquer de manière appropriée.

En 1998-1999, la CFP rédigea l'ébauche d'un énoncé d'orientation et, avec divers partenaires, elle a entrepris des consultations sur cet énoncé. Un aspect important de cette consultation demeure l'éclaircissement des rapports avec ces divers partenaires engagés dans la protection de l'intégrité d'un système fondé sur le mérite.

Pour ce qui est de la mise en oeuvre de la Réforme de la dotation, le nouveau régime relatif à la délégation des pouvoirs et au cadre de responsabilisation en dotation axé sur les valeurs prévoit l'attribution des pouvoirs de dotation accrus aux ministères et comprend un cadre de responsabilisation et de rapport grâce auquel la CFP pourra tenir les ministères responsables des activités découlant des pouvoirs de dotation qui leur sont délégués et présenter au Parlement un rapport sur la santé du système de dotation de la fonction publique.

3.2.2 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité

Dans la présente section, on trouvera des renseignements sur le rendement de chacun des secteurs d'activité de la CFP en 1998-1999.

3.2.2.1 Secteur d'activité : Renouvellement du personnel

Affectation financière	Dépenses prévues Autorisations totales Dépenses réelles en 1998-1999 \$44 828 000 \$53 948 000 \$52 285 000 Note: Les écarts importants entre les Dépenses prévues et les Autorisations totales sont attribuables à l'obtention d'un financement supplémentaire pour le Programme de mesures positives – Équité en matière d'emploi, le recrutement en Technologie de l'information/Gestion de l'information, à un report prospectif de 1997-1998, à la compensation liée à la nouvelle négociation collective et à des coûts supplémentaires liés aux régimes de prestations aux employés et emplois. L'écart entre les Autorisations totales et les Dépenses réelles s'explique en partie par un excédent dans les programmes délégués tels que le Programme Cours et affectations de perfectionnement et La Relève compensé par le remaniement des priorités de la CFP qui ne se sont pas concrétisées.
-------------------------------	---

Objectif	Aider les ministères et organismes fédéraux à instaurer un système de renouvellement du personnel qui assure une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne.
-----------------	--

Surveillance de la santé de la dotation au sein de la fonction publique

À titre de contribution à la surveillance de la santé de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique, la CFP a constitué une base de données longitudinales que les ministères peuvent utiliser pour appuyer leurs activités d'analyse et de planification des ressources humaines.

Pour ce qui est de l'équité en matière d'emploi, la CFP a réalisé les études des systèmes d'emploi suivantes :

- *Étude des systèmes d'emploi : étude des systèmes de recrutement général et d'administration des priorités*
- *Examen externe d'instruments choisis du Centre de psychologie du personnel de la CFP*
- *Étude des systèmes d'emploi – la CFP à titre de ministère.*

En regard de la dotation, la CFP a réalisé une étude thématique des pratiques en matière d'avancement intitulée *Étude relative à la mobilité ascendante dans la fonction publique*. D'autre part, en accord avec son nouveau cadre de responsabilisation, la CFP a élaboré un *Système de détection précoce* qui permettra à la Commission et aux ministères d'obtenir des données qualitatives et quantitatives sur la dotation et d'appuyer l'évaluation du rendement ministériel au chapitre de la dotation.

Renouvellement de la fonction publique

La CFP a un rôle stratégique à jouer dans la définition et la mise en oeuvre de méthodes de recrutement suffisamment novatrices pour attirer un nombre suffisant de candidats et de candidats qualifiés et ce, afin de répondre en temps opportun aux besoins du Ministère et de l'ensemble du gouvernement. Le Programme de recrutement postsecconaire, qui vise à regarnir les rangs de la fonction publique au niveau d'entrée, constitue un bon exemple du rôle joué par la Commission.

De plus, en ce qui a trait aux programmes de perfectionnement, la CFP a lancé un deuxième cycle d'évaluation et de sélection aux fins du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs en s'appuyant sur de nouveaux outils de sélection et a remanié et mis en oeuvre un nouveau Programme Cours et affectations de perfectionnement.

En vue d'atteindre les objectifs fixés en matière d'équité en emploi et de diversité dans la fonction publique fédérale, la CFP, en collaboration avec ses principaux partenaires et clients, a mené à bien divers projets incluant, notamment, l'établissement d'un profil démographique de la fonction publique fédérale et des prévisions concernant l'équité en matière d'emploi pour 1999 à 2010, et l'examen du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (KEFP)* afin que la question de l'équité en emploi y soit mieux prise en considération.

3.2 Réalisations en matière de rendement

3.2.1 Réalisations du ministère sur le plan du rendement

Affectation financière de la CFP	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles en 1998-1999
	\$103 272 000	\$117 419 000	\$111 258 000

Voici les principales réalisations de la CFP relatives aux quatre domaines de priorités énoncés à la section 2.2.2 du présent rapport.

Repositionnement de la CFP

Un examen externe de la gestion des ressources de la CFP a été réalisé dans le but d'améliorer la concordance des fonctions et des ressources. Cet examen a relevé un certain nombre de questions liées à trois des principaux domaines de priorités : la vision, l'orientation et la surveillance; la gestion des ressources financières; et les rapports avec la clientèle et les partenaires. À la suite de cet examen, un plan d'action a été élaboré et la majorité des recommandations faites ont été mises en oeuvre en 1998-1999.

Les journées de réflexion tenues à l'automne 1998 et à l'hiver 1999 témoignent des mesures qui ont été prises plus particulièrement dans les domaines de la vision, de l'orientation et de la surveillance ainsi que dans celui de la gestion des ressources financières. En effet, le but visé par ces journées de réflexion était d'élaborer *La nouvelle orientation de la CFP*, de formuler des priorités et d'harmoniser les ressources aux priorités établies. Ces initiatives constituent les assises de l'élaboration du *Plan d'activités de la CFP pour 1999-2000 et les années futures*. Dans le Processus de planification des activités, de budgétisation et de responsabilisation pour l'exercice 1999-2000, on s'est appuyé sur les recommandations découlant de l'examen et l'on a inclus des plans d'action réalistes, indiqué les résultats escomptés et présenté un modèle approprié qui permettrait à la CFP d'affecter ses ressources et de réduire ses coûts d'infrastructure en fonction de ses plans stratégiques et ses plans d'activité, de ses priorités organisationnelles et de la demande de la clientèle. Les mécanismes appropriés ont donc été mis en place et une formation a été donnée aux personnes concernées pour leur permettre d'assurer le suivi continu des affectations budgétaires, des dépenses et des engagements liés aux principaux projets et priorités et de faire rapport à ce sujet. Enfin, cette initiative devrait renforcer le processus de responsabilisation de la gestion à tous les niveaux de la CFP.

À mesure que l'examen des fonctions de prestation des services de la CFP progresse, des recommandations sont mises en oeuvre dans le domaine des rapports entretenus par la Commission avec ses principaux partenaires et clients. Des fonds ont été attribués pour régler des problèmes liés au volume de la charge de travail dans des secteurs particuliers tels que le recrutement et les services aux cadres de direction qui sont en voie de restructuration. Les opérations régionales font également l'objet d'un examen dont les résultats seront connus l'an prochain.

3.1 Attentes en matière de rendement

3.1.1 Amélioration de la mesure du rendement

La CFP s'est engagée à améliorer de façon continue sa capacité de mesurer le rendement. Au cours de l'année écoulée, la Commission s'est employée à améliorer la mesure du rendement d'un certain nombre de ses programmes. Ainsi, pour le Programme Cours et affectations de perfectionnement, qui relève du secteur d'activité Renouvellement du personnel, de même que pour le secteur des Recours et celui des Politiques, recherche et relations externes, un examen des indicateurs de rendement a été entrepris et devra permettre une meilleure évaluation du rendement de ces secteurs au cours de la prochaine année.

Le Conseil consultatif de la CFP a été créé en 1998-1999 pour constituer un forum permettant d'échanger des renseignements et de donner des conseils à la CFP en vue de l'aider à résoudre les questions liées à la gestion des ressources humaines (GRH). Des groupes de travail ont été mis sur pied pour traiter de trois questions importantes : la mobilité, le recours et la surveillance. Le Conseil se penche actuellement sur l'élaboration de mesures des résultats permettant de déterminer sa réussite dans l'atteinte de ses objectifs. L'adhésion au principe de la consultation, de même que l'ouverture et la transparence manifestée par la Commission dans ses rapports avec la clientèle et les intervenants seront considérés comme d'importants indicateurs de réussite. Il sera également essentiel de déterminer dans quelle mesure le Conseil contribuera à l'élaboration de politiques efficaces sur les ressources humaines.

Le fait que l'on se penche actuellement sur l'élaboration détaillée d'une *Stratégie de la mesure du rendement* est très important pour le présent et pour l'avenir. En effet, cette stratégie permettra d'intégrer officiellement et méthodiquement les différentes composantes de la mesure du rendement conçues pour répondre aux différents besoins de gestion de la CFP, y compris les besoins en matière de rapports internes et externes. Grâce à cette stratégie, il sera également possible de déterminer les moyens d'obtenir provisoirement de meilleures données sur le rendement pendant la conception et la mise en oeuvre du système de mesure du rendement. On s'attend à ce que la capacité de mesurer le rendement et d'en faire état soit continuellement précisée et améliorée d'une année à l'autre.

3.1.2 Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de la CFP de 1998-1999

La CFP a présenté son Rapport sur les plans et les priorités (RPP) en mars 1998. Les principaux résultats escomptés en matière de rendement qui figuraient dans ce rapport sont énoncés à la section 3.2.2 du présent rapport sous la rubrique des réalisations sur le plan du rendement de chacun des secteurs d'activité pour l'exercice 1998-1999.

2.3 Organisation du ministère

2.3.1 Secteurs d'activité

Dans le but d'atteindre ses objectifs et respecter ses engagements, la CFP a structuré ses activités en fonction des secteurs suivants:

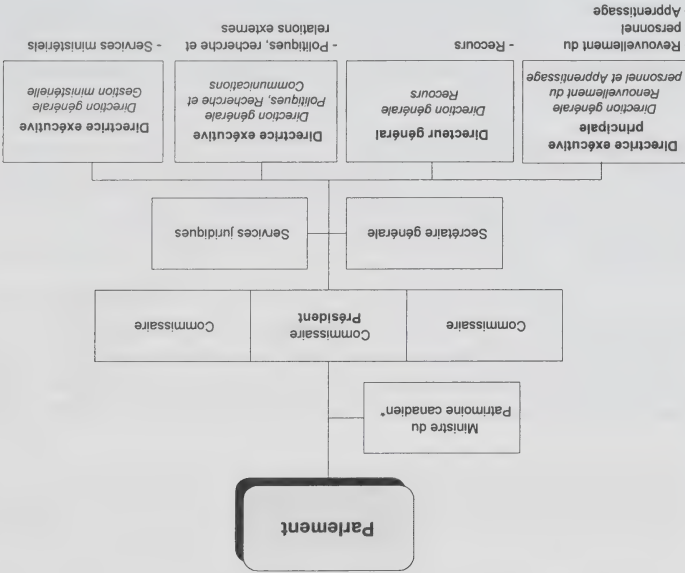
- Renouvellement du personnel
- Apprentissage
- Recours
- Politiques, recherche et relations externes
- Services ministériels.

Pour de plus amples renseignements relatifs à l'objectif et la description de chaque secteur d'activité, veuillez vous reporter à la section 3.2.2 du présent rapport.

2.3.2 Organigramme

En 1998-1999, la CFP a maintenu la structure organisationnelle établie en 1997-1998, qui se compose de quatre directions générales responsables de cinq secteurs d'activité (voir ci-après).

Organigramme de la CFP en 1998-1999



* La ministre du Patrimoine canadien agit comme porte-parole de la CFP devant le Parlement en ce qui a trait à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et comme ministre compétente aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques et au nom de la CFP dans son rôle d'employeur en vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Par ailleurs, elles a aussi amélioré le service destiné à ses clients au sein de la fonction publique en :

- intensifiant son processus de consultation auprès des ministères et des organismes
- fournissant avis et aide technique aux cadres, aux représentants et aux spécialistes en ressources humaines au sein des ministères et organismes en ce qui a trait à la nouvelle méthode de dotation axée sur les valeurs
- encourageant les ministères et organismes à l'utilisation de sondages de rétroaction auprès de leurs clients pour leur venir en aide dans la mesure de leur rendement en dotation
- améliorant et en harmonisant les programmes généraux de perfectionnement tels que le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs, le Processus de préqualification des sous-ministres adjoints, le Programme Cours et affectations de perfectionnement les Programmes internationaux, le Programme Échanges Canada et afin d'assurer une réserve adéquate de leaders talentueux
- améliorant la gestion horizontale de l'apprentissage avec ses partenaires dont le SCT, le BPC, le CCM, le RL, les Comités consultatifs en matière d'apprentissage pour les collectivités fonctionnelles, en révisant ses programmes d'apprentissage et de perfectionnement, et en adaptant ses cours à divers clients
- en consultant onze ministères fédéraux, cinq représentants des employées et employés, le Conseil des ressources humaines (CRH), le Secrétariat du CRH, le SCT, du Conseil national de la dotation et plus de deux cents personnes dans onze villes du Canada afin de simplifier le processus de recours
- entreprenant des études des systèmes d'emploi afin d'identifier les obstacles à l'emploi de membres des groupes désignés qui peuvent exister dans les politiques, les pratiques et les systèmes actuels de la CFP, et de prendre des mesures pour éliminer ces obstacles.

Bien que les Agences de diversification des modes de prestation ne relèvent plus de la CFP, ces agences continuent de solliciter les services de la Commission, d'utiliser ses programmes et parfois requièrent sa participation. Par exemple, l'Agence des douanes et du revenu du Canada travaille à l'élaboration d'un protocole d'entente particulier avec la CFP concernant la prestation de services et la surveillance.

Les ministères du gouvernement fédéral, en vertu des lois et des politiques qui les régissent, sont responsables de l'exécution des programmes et de la prestation de services au gouvernement et à la population canadienne. Les ministères, de concert avec les collectivités fonctionnelles et les Conseils fédéraux régionaux sont l'élément moteur en ce qui concerne les ressources humaines et particulièrement l'initiative *La Relève* qui est en cours. Les plans et les rapports qui ont été présentés au BCP par les ministères ont fait ressortir des méthodes plus efficaces pour aborder les questions relatives à la gestion des ressources humaines grâce à des approches générales et collectives qui mettent l'accent sur les partenariats horizontaux, la collaboration et une bonne communication.

Reconnaissant l'importance de la participation des représentants des employées et employés aux activités de gestion des ressources humaines de la fonction publique, la CFP a entrepris plusieurs mesures pour assurer une telle participation. Par exemple, selon le nouveau régime de responsabilisation, les ministères sont tenus de consulter les représentants des employées et employés pour établir leurs rapports sur le rendement en matière de dotation avant de les présenter à la CFP. Dans la même veine, mentionnons la création du Conseil consultatif de la CFP en 1998-1999 auquel participent des représentants des agents de négociation, des ministères et de la CFP.

De plus, au mois de janvier 1999, la CFP, en collaboration avec les représentants d'agents de négociation, du Conseil du Trésor et du personnel ministériel, a organisé à l'échelle de la fonction publique fédérale un colloque que l'on peut qualifier de franche réussite. Ce colloque portait sur l'étude des systèmes d'emploi dans la fonction publique en vertu de la

LEF.

La CFP fournit également des services à une clientèle diversifiée dans les secteurs d'activité qui sont de son ressort. Cette clientèle comprend :

- les gestionnaires
- les spécialistes des ressources humaines
- les employées et employés, candidates et candidats, stagiaires, plaignantes et plaignants, etc.
- les membres des collectivités fonctionnelles
- les membres des groupes désignés
- la population canadienne par exemple : les étudiantes et étudiants ou les diplômées et diplômés qui cherchent un emploi dans la fonction publique fédérale
- des personnes d'autres pays et ce, dans le cadre de programmes de perfectionnement, d'apprentissage, d'échange d'information, etc.

La CFP a fait des efforts particuliers afin d'améliorer le service aux Canadiennes et aux Canadiens à travers le pays et ce, en modernisant son processus de recrutement et en instaurant des méthodes novatrices de recrutement capables de rejoindre un nombre suffisant de candidates et de candidats qualifiés des deux communautés linguistiques officielles et des membres des quatre groupes désignés par l'équité en matière d'emploi.

La CFP est l'organisme indépendant chargé de nommer des personnes qualifiées dans la fonction publique, d'offrir des mécanismes de recours et d'examen de questions relevant de la LEFP, d'offrir des programmes de formation et de perfectionnement et de s'acquitter d'autres responsabilités prévues dans la LEFP et dans la LEE.

Le SCT a la responsabilité d'aider le gouvernement du Canada à gérer les ressources humaines, financières, d'information et de technologie et ce, de la manière la plus appropriée pour appuyer les objectifs et les priorités du gouvernement. En vertu des articles 5 à 13 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Secrétaire appuie le Conseil du Trésor dans son rôle de gestionnaire général et d'employeur de la fonction publique. Ses principaux domaines d'activités dans l'administration centrale de la fonction publique sont la gestion des dépenses, la gestion du personnel, la gestion des finances et de l'information, et l'administration interne. Au chapitre de la gestion du personnel, le SCT est responsable de l'élaboration, de la diffusion et de l'évaluation des politiques touchant les ressources humaines, les langues officielles et l'équité en matière d'emploi, ainsi que des documents conçus pour aider les ministères à gérer leurs ressources humaines et promouvoir des relations employeur-employés efficaces au sein de la fonction publique.

Le BCP, sous la direction du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, a trois responsabilités principales : conseiller et appuyer le premier ministre dans l'exercice de ses fonctions de chef du gouvernement, y compris la gestion du gouvernement fédéral; conseiller et appuyer le Conseil des ministres dans son ensemble et superviser les services fournis au Cabinet et à ses comités en matière d'orientations et de secrétariat; veiller à la qualité des services et des conseils spécialisés, professionnels et non partisans qui sont fournis au Premier ministre, au Conseil des ministres et à tous les Canadiens et les Canadiennes par la fonction publique. En vertu du mandat d'appareil gouvernemental qui lui est confié, le BCP fournit des conseils et un appui pour les questions se rapportant aux prérogatives et responsabilités du Premier ministre en qualité d'architecte et de commissaire de notre système de gouvernement par l'exécutif, y compris des conseils et un appui concernant la structure, l'organisation et le fonctionnement du gouvernement, ainsi que sur les responsabilités et mandats ministériels.

Le CCG est le centre d'apprentissage du gouvernement fédéral qui est axé exclusivement sur le perfectionnement et la formation des hauts fonctionnaires fédéraux. Il s'adresse aux cadres de direction et aux fonctionnaires fédéraux qui ont démontré qu'ils avaient la capacité d'accéder à de tels rangs. Le CCG offre des programmes de perfectionnement tels que le Programme de leadership chez le cadre de direction, le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs, le Programme de gestion des cadres supérieurs, le Programme Cours et affectations de perfectionnement et le Programme de stagiaire en gestion.

Le RL a pour mandat de promouvoir, de mettre en place et maintenir des réseaux regroupant les leaders de toute la fonction publique ainsi qu'à les aider à relever des défis continus de *La Relève*.

• **Renouvellement de la fonction publique** : Pour mener à bien cette tâche, la CFP élabore des stratégies et met sur pied des initiatives dans le but de mieux gérer la réserve des talents à tous les niveaux, en insistant particulièrement sur le perfectionnement et le recrutement et de concert avec d'autres partenaires clés, poursuit les efforts déployés au gouvernement fédéral pour promouvoir l'équité en matière d'emploi et la diversité dans la fonction publique.

• **Adaptation et innovation dans la fonction publique** : Pour ce faire, la Commission propose des cadres et des systèmes de renouvellement du personnel, préconise de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines et poursuit la mise en oeuvre de la Réforme de la dotation; elle s'emploie à renforcer sa capacité de poursuivre une réflexion indépendante, d'analyser, de planifier et de fournir des conseils; et enfin, elle met en place de nouveaux mécanismes de régie des affaires publiques faisant appel à la collaboration générale de ses principaux partenaires des organismes centraux et des administrateurs généraux pour surveiller les stratégies d'intérêt collectif.

Pour mener à bien les priorités énoncées ci-dessus, la CFP entend améliorer la satisfaction de ses principaux partenaires et de sa clientèle. Grâce à la mise en oeuvre de son plan interne dans le cadre de *La Relève*, la CFP sera en meilleure position pour réaliser ces diverses priorités et, notamment, pour fournir un meilleur appui aux initiatives entreprises à l'échelle gouvernementale, gérer le changement interne et repositionner les fonctions régionales.

La CFP continuera d'exécuter des programmes pour le compte d'autres intervenants de premier plan dans la gestion des ressources humaines tels que le Secrétariat du Conseil du Trésor dans la mesure où ces programmes sont en accord avec son propre mandat et que sa participation semble judicieuse. Ces programmes portent, notamment, sur l'administration des priorités, l'équité en matière d'emploi, l'apprentissage linguistique, certains examens et enquêtes, ainsi que des programmes généraux de perfectionnement tels que le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs, le Programme Courts et affectations de perfectionnement et le Programme de stagiaires en gestion.

2.2.3 Principaux partenaires et clients

La CFP travaille en collaboration avec d'autres organismes centraux, des ministères et d'autres organisations pour réaliser des initiatives de gestion des ressources humaines ayant une incidence sur la fonction publique fédérale. Ses principaux partenaires en ce domaine sont le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le Bureau du Conseil privé (BCP), le Centre canadien de gestion (CCG), Le Réseau du leadership (RL).

Dans certains cas, la CFP travaille avec le secteur privé, d'autres paliers de gouvernement et des gouvernements de pays étrangers. Elle travaille aussi avec les Conseils fédéraux régionaux, le Conseil des ressources humaines et d'autres conseils similaires. On trouvera ci-après une brève description de rôles et des responsabilités de certains de ces intervenants.

- **Surveillance de la santé de la dotation au sein de la fonction publique :** Cette fonction consiste à communiquer des données et à partager des connaissances concernant la santé et le rendement de la fonction publique.
- **Repositionnement de la fonction publique :** Pour ce faire, la CFP repositionnera ses ressources internes et son orientation stratégique afin de mieux atteindre les objectifs de ses nouvelles activités; elle s'emploiera à promouvoir la nouvelle vision et le nouveau rôle de la CFP et servira de modèle en matière de gestion des ressources humaines.
- Les principales priorités de la CFP sont les suivantes :
- **2.2.2 Priorités**
- une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et comme gardien indépendant des principes compris dans la *LEFP*, principes régissant une fonction publique professionnelle.
- la reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques
- une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu
- une fonction publique représentative
- une fonction publique hautement compétente, non partisane et professionnelle dont les membres sont nommés selon le principe du mérite
- Les objectifs de la CFP visent à contribuer à fournir aux Canadiennes et aux Canadiens :
- **2.2.1 Objectifs**
- **2.2 Cadre de fonctionnement**
- Depuis le mois d'octobre 1996, la *LEF* s'applique à la fonction publique. En vertu de cette loi, la Commission partage avec le Conseil du Trésor certaines responsabilités en raison des pouvoirs conférés à la Commission en matière de dotation au sein de la fonction publique. Dans le cadre des activités qui lui sont propres, la CFP peut également mettre en oeuvre des programmes visant à favoriser l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique et adopter des règlements concernant la nomination de personnes issues de groupes désignés par l'équité en matière d'emploi.
- l'administration et la mise en oeuvre de mesures spéciales et de programmes d'équité en matière d'emploi.
- les enquêtes en ce qui a trait aux plaintes de harcèlement en milieu de travail
- des activités particulières dans les domaines de la planification des ressources humaines, du perfectionnement et de l'orientation professionnelle à l'intention du groupe de la direction, et de la participation des groupes sous-représentés
- les vérifications portant sur certaines fonctions de gestion du personnel

- confère à la CFP le pouvoir exclusif de faire des nominations dans tous les ministères et organismes auxquels aucun pouvoir de dotation n'a été conféré par une loi particulière. Voici, aux termes de la *LEFP*, les responsabilités exclusives de la CFP :
- faire des nominations à la fonction publique selon le principe du mérite
 - élaborer et administrer des *Normes de sélection et d'évaluation* s'appliquant aux nominations au sein de la fonction publique
 - mettre en oeuvre un régime d'appel relatif aux nominations et un processus de recours dans le cas des mutations
 - vérifier et surveiller les activités de dotation
 - mener des enquêtes concernant les processus de dotation
 - appliquer les articles 32, 33 et 34 de la *LEFP*, qui concernent les droits politiques des fonctionnaires de briguer les suffrages des électeurs
 - prévoir des exemptions à l'application de la *LEFP*, ou à certaines dispositions de cette *Loi*, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil
 - élaborer des règlements régissant les questions visées par la *LEFP*
 - faire rapport au gouverneur en conseil sur les questions liées à l'application de la *LEFP*
 - présenter un rapport annuel de ses activités au Parlement.
- Trois commissaires sont investis de pouvoirs de compétence. L'une d'elles ou l'un d'eux est nommé présidente ou président et agit à titre de première dirigeante ou de premier dirigeant. Désignés par le gouverneur en conseil pour une période de dix ans, les commissaires ont tous le statut d'administrateur général. Ensemble, ils veillent à ce que la Commission atteigne tous ses objectifs et s'acquitte de toutes ses fonctions et responsabilités conformément à la *LEFP*.
- La *LEFP* autorise la CFP à déléguer son pouvoir de nomination aux ministères et organismes. Grâce à des ententes relatives à la délégation des pouvoirs et au cadre de responsabilité en dotation, la CFP confère donc à ces ministères et organismes un rôle et une responsabilité de grande importance en ce qui concerne la sélection des personnes et leur nomination aux postes de la fonction publique. Les ministères et les organismes, qui agissent en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués par la CFP, doivent lui rendre compte de leurs activités.
- Responsabilités partagées**
- La CFP est responsable de certaines fonctions liées à son mandat, mais qui ne sont pas de son ressort exclusif. Ainsi, elle exerce certaines activités qui lui sont confiées par le gouverneur en conseil ou qui lui sont demandées par le Conseil du Trésor, notamment :
- la formation des cadres intermédiaires, la formation des superviseurs et la formation spécialisée
 - la formation linguistique
 - les cours et les programmes de perfectionnement

2.1 Mandat, mission, vision et responsabilités

2.1.1 Mandat

La CFP est un organisme indépendant responsable de la sauvegarde des valeurs qui caractérisent une fonction publique professionnelle, à savoir la compétence, l'impartialité et la représentativité. Elle le fait pour protéger l'intérêt public en tant que partie intégrante du système de conduite des affaires publiques du Canada. Elle s'acquitte de cette obligation, notamment par l'administration de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)* et d'un système de dotation fondée sur le mérite, mais également en étant responsable de la nomination de personnes qualifiées à la fonction publique, en offrant des possibilités de recours et d'examen en ce qui a trait aux questions visées par la *LEFP*, en dispensant des programmes de formation et de perfectionnement, et en assumant d'autres responsabilités prévues dans la *LEFP* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE)*.

2.1.2 Mission

La mission que la CFP doit mener à terme en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi est la suivante de :

- maintenir et préserver une fonction publique hautement compétente et qualifiée, dont les membres sont nommés selon le principe du mérite
- assurer une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne.

Conformément à son mandat, la CFP est un partenaire dynamique de l'élaboration du cadre général de gestion des ressources humaines et de la surveillance de la santé du système fédéral de ressources humaines.

2.1.3 Vision

Dans sa vision, la CFP se perçoit comme un partenaire clé qui façonne pour la population canadienne une fonction publique efficace et respectée.

2.1.4 Responsabilités

Responsabilités exclusives

Dans l'exécution de sa mission et de son mandat à titre d'organisme indépendant, la CFP assume la responsabilité générale de l'application de la *LEFP*. Cette loi régit divers aspects de l'emploi au sein de la fonction publique fédérale, y compris la dotation, et

Section I – Message du président

Le présent *Rapport sur le rendement* témoigne des efforts déployés par la Commission de la fonction publique (CFP) au cours de l'année écoulée pour respecter son engagement à servir les Canadiennes et les Canadiens en sa qualité d'organisme politiquement indépendant et axé sur le maintien de l'intégrité du système de dotation dans la fonction publique fédérale.

La CFP a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires, ses intervenants et sa clientèle pour mettre en oeuvre un système intégré de gestion des ressources humaines capable d'appuyer les ministères et les organismes dans leurs efforts pour réaliser leurs priorités et atteindre leurs objectifs.

À l'heure actuelle, le défi qui se présente à la CFP est double. Ainsi, tout en tenant compte de la situation et de la charge de travail particulières de chaque ministère, la CFP aimerait déléguer à chacun d'eux le plus de pouvoirs possibles en matière de dotation et leur accorder une plus grande latitude dans l'exercice de cette fonction. Cependant, il lui faut équilibrer ce désir avec son obligation de veiller, au nom des Canadiennes et des Canadiens, à l'intégrité d'un système de dotation fondé sur le mérite. Pour résoudre cet aspect du défi, la CFP a conclu des ententes avec chaque ministère relatives aux pouvoirs qui leur seront délégués et les comptes qu'ils devront rendre à la CFP en ce qui a trait à la gestion de leurs opérations de dotation. Pour sa part, la CFP, vérifiera les renseignements fournis par les ministères et les utilisera pour faire une analyse de la santé du système de dotation de la fonction publique, puis présentera cette analyse au Parlement dans le cadre de son rapport annuel.

La CFP s'efforce de trouver les moyens les plus efficaces pour remplir son mandat et mieux servir la population canadienne des maintenant et au cours du prochain siècle. À cet égard, la CFP a rédigé l'ébauche d'un énoncé d'orientation qui met davantage l'accent sur une surveillance efficace du principe du mérite. Cette surveillance s'appuie sur un ensemble d'activités liées à la politique du mérite, à sa promotion et à sa protection. Cela suppose l'intégration de trois composantes : établissement d'un cadre et de la délégation des pouvoirs, autonomie dans la surveillance et l'examen, et enfin, des activités d'information, de sensibilisation et de relations externes.

Les consultations menées auprès des ministères en ce qui a trait à cette nouvelle orientation ont jusqu'à maintenant fourni des renseignements précieux concernant leurs réalités opérationnelles et leurs attentes respectives. Les premières consultations menées auprès des représentants des employées et employés ont été réalisées par un nouvel organisme établi au cours de l'année, le Conseil consultatif de la CFP.

Persuadée que le mérite est l'affaire de toutes et de tous, la CFP poursuivra ses consultations auprès des intervenants au cours des mois à venir et ce, afin de préciser son énoncé d'orientation et de planifier ses activités futures. En définitive, le but visé est de maintenir un système de dotation judicieux, utile et garant du principe du mérite, lequel constitue la meilleure assise possible d'une fonction publique au service des Canadiennes et des Canadiens.

Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Fournir aux Canadiennes et aux Canadiens :	Démontré par :	Réalisation rapportée dans le RMR 1998-1999 de la CFP :	Renouvellement du personnel Section 3.2.1	Renouvellement du personnel Section 3.2.1	Recours Section 3.2.4	Une fonction publique représentative	Une fonction publique qui accroît ses compétences par le perfectionnement et l'apprentissage continu	La reconnaissance et le maintien d'une fonction publique non partisane en tant que pierre angulaire du système de conduite des affaires publiques	Une CFP qui, au nom de l'intérêt public, agit comme chef de file et comme gardien indépendant des principes compris dans la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> , principes régissant une fonction publique professionnelle
<ul style="list-style-type: none"> Une majorité de candidats externes embauchés au niveau d'entrée parmi les meilleures recrues disponibles Une réserve de EX et de EX éventuels qualifiés et formés pour satisfaire à la demande Un système de recrutement facilement et directement accessible aux ministères et au public 		<ul style="list-style-type: none"> Un sain système de dotation dans la fonction publique 	<ul style="list-style-type: none"> La confiance des fonctionnaires dans l'intégrité du système de dotation et de recours 	<ul style="list-style-type: none"> Une proportion de recrues externes membres des groupes désignés égale ou supérieure à la disponibilité sur le marché du travail Une utilisation plus efficace des initiatives et des programmes ministériels pour améliorer la représentativité de la fonction publique Des cadres, des systèmes et des outils de renouvellement du personnel exempts d'obstacles systémiques 	<ul style="list-style-type: none"> La participation efficace à la conduite de l'apprentissage sur le plan ministériel Une plus grande compétence des agents et des gestionnaires grâce aux programmes de perfectionnement Des produits d'apprentissage de la CFP qui appuient les buts et priorités stratégiques du gouvernement L'intégration des valeurs et des pratiques d'une fonction publique professionnelle dans les produits et les programmes d'apprentissage de la fonction publique, et dans les outils d'orientation et de counselling 	<ul style="list-style-type: none"> Un public, un Parlement et des institutions fédérales qui comprennent à la fois la valeur d'une fonction publique professionnelle et le rendement actuel de la fonction publique La collaboration avec d'autres institutions fédérales en vue de préserver et d'accroître l'intégrité de la fonction publique professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> La reconnaissance de la CFP comme autorité et ressource indépendante dans les secteurs touchant les valeurs clés de l'administration publique (objectivité, mérite, représentativité) 	<ul style="list-style-type: none"> Section 3.2.4 	<ul style="list-style-type: none"> Section 3.2.4

technologie. En outre, la Commission de la fonction publique a fourni un appui en matière de gestion axée sur les compétences dans la fonction publique grâce à diverses initiatives entreprises tant à l'échelle gouvernementale que ministérielle.

Tout au long de l'année, la Commission de la fonction publique a pris un certain nombre d'initiatives visant à rendre le processus de recours plus souple et plus adapté et d'accorder une plus grande part de responsabilité aux parties intéressées. Elle a modernisé ses méthodes, rationalisé ses opérations, accéléré le processus de recours, encouragé une intervention rapide, mené de vastes consultations relatives aux améliorations qui devraient être apportées et donné des cours sur le recours et le harcèlement à une clientèle diversifiée.

La Commission de la fonction publique travaille actuellement à l'examen et à la mise à jour du *Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, des Normes de sélection et d'évaluation* et des *Politiques et lignes directrices sur la dotation*. La Commission a entrepris un certain nombre d'initiatives visant à promouvoir la gestion des connaissances et l'échange d'information sur les questions touchant les ressources humaines. La Commission de la fonction publique a également réalisé des études, des analyses démographiques et des analyses de marché se rapportant aux questions liées aux ressources humaines.

Les réalisations en matière de rendement présentées dans le présent rapport illustrent bien les progrès réalisés par la Commission de la fonction publique dans le but d'atteindre les résultats escomptés. On en trouvera un aperçu à la page suivante.

servir pour rendre compte à la Commission de la fonction publique de leur rendement au chapitre de la dotation; élaboration d'un *Atelier sur les valeurs en dotation* qui sera présenté aux ministères comme une occasion de les aider à former leurs gestionnaires et leurs spécialistes en ressources humaines de manière à ce qu'ils puissent mener à bien leurs activités dans le nouveau contexte de la dotation axée sur les valeurs; animation d'Ateliers fûtes au cours desquels les ministères ont l'occasion de partager leurs pratiques exemplaires dans le domaine de la gestion des ressources humaines; et délégation des pouvoirs accrus aux ministères et de plus de latitude pour procéder à des nominations dans le cadre de la législation actuelle.

De concert avec ses partenaires, la Commission de la fonction publique a mis en oeuvre un certain nombre d'initiatives visant à s'assurer que la fonction publique pourra compter sur les chefs de file dont elle aura besoin dans l'avenir. Ces initiatives comprennent, notamment, l'administration d'autres cycles du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs et du Processus de préqualification des sous-ministres adjoints, y compris des remaniements proposés à la fin du premier cycle et la restructuration du processus de renouvellement des EX afin de réduire le temps nécessaire à la dotation, d'améliorer le service et d'accorder une plus grande latitude aux gestionnaires sur le plan de l'embauche ainsi que le remaniement du Programme Cours et affectations de perfectionnement, du Programme Echanges Canada et du Programme de stagiaires en gestion afin d'assurer la continuité avec les autres niveaux de gestion.

Au cours de l'année, la Commission de la fonction publique a amélioré sa manière d'envisager le recrutement en optant pour des processus plus rationalisés, des stratégies de commercialisation mieux ciblées, en particulier en ce qui concerne le recrutement postsecondaire, une plus large utilisation de l'initiative du Jumelage des gens et des emplois et des méthodes plus novatrices pour attirer des candidates et des candidats dans le domaine de la technologie de l'information/gestion de l'information.

Toujours en collaboration avec ses partenaires, la Commission de la fonction publique s'est employée à promouvoir l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique. Ainsi, la Commission exécute conjointement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor le Programme de mesures positives - Équité en matière d'emploi. En outre, la Commission de la fonction publique a réalisé trois études pour repérer et éliminer les obstacles systémiques ou comportementaux à l'emploi de membres des groupes désignés conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Ces études ont permis l'élaboration de plans d'action précis avec des jalons spécifiques afin d'améliorer et de corriger la situation d'ici le mois de décembre 2000.

En partenariat avec d'autres organismes centraux, ministères, gouvernements provinciaux et le secteur privé, la Commission de la fonction publique a contribué à la gestion horizontale de l'apprentissage dans la fonction publique, elle a répondu aux besoins en apprentissage des collectivités fonctionnelles, continué de donner de la formation linguistique et poursuivi ses efforts pour promouvoir l'apprentissage au moyen de la

En 1998-1999, la Commission de la fonction publique a continué d'harmoniser ses activités à l'évolution constante du contexte opérationnel. L'une des caractéristiques du nouveau climat instauré est la notion de « fonction de contrôleur moderne » qui s'appuie sur une orientation axée sur les résultats, une responsabilisation rigoureuse et l'intégration de pratiques et de valeurs éthiques dans la gestion courante.

Dans la réalisation de ses activités, la Commission de la fonction publique reconnaît que les principes de partenariat et de partage des responsabilités sont essentiels à l'atteinte des résultats escomptés dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Aussi, la Commission fait-elle de plus en plus appel à la consultation pour planifier et réaliser ses diverses activités. Elle reconnaît également la nécessité d'une utilisation optimale de la technologie moderne en témoignent les travaux réalisés dans des domaines tels que le recrutement, l'apprentissage et l'échange d'information. En outre, la préoccupation constante des besoins de sa clientèle a amené la Commission de la fonction publique à prendre des mesures pour rationaliser et accélérer les processus de dotation et de recours au sein de la fonction publique.

Le présent *Rapport ministériel sur le rendement* expose le rendement atteint par la Commission de la fonction publique au cours de l'exercice 1998-1999 conformément à la structure des secteurs d'activité qui la composent et en fonction des principales attentes énumérées dans le Rapport sur les plans et les priorités de la Commission de la fonction publique de 1998-1999. Le rapport de cette année est fondé sur les secteurs d'activité, soit la structure de rapport sur l'organisation et le rendement adoptée en 1997-1998 qui est décrite dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de l'an dernier.

La Commission de la fonction publique reconnaît que l'amélioration de la mesure du rendement est un investissement à long terme et un processus sans cesse renouvelé. La Commission a entrepris l'élaboration d'une stratégie de mesure du rendement et met tout en oeuvre pour assurer la cohérence des mesures qui seront ensuite utilisées dans tous ses exercices de planification et de rapport. Il est prévu d'approuver la stratégie cet automne et de pleinement la mettre en oeuvre au cours des trois prochaines années. La mise en oeuvre de la stratégie viendra en aide à la Commission de la fonction publique au regard de la présentation du rendement de ses résultats au Parlement.

Défis et réalisations

En 1998-1999, la Commission de la fonction publique a réalisé d'importants progrès dans la mise en oeuvre de la Réforme de la dotation comme en témoignent les réalisations suivantes : élaboration conjointe avec les ministères d'ententes relatives à la délégation des pouvoirs et du cadre de responsabilisation en dotation et, notamment, l'élaboration d'indicateurs de rendement liés aux valeurs en dotation dont les gestionnaires devront se

Table des matières

Sommaire	1
Tableau des principaux engagements en matière de résultats	5
Section I – Message du président	7
Section II – Aperçu du ministère	9
2.1 Mandat, mission, vision et responsabilités	9
2.1.1 Mandat	9
2.1.2 Mission	9
2.1.3 Vision	9
2.1.4 Responsabilités	9
2.2 Cadre de fonctionnement	11
2.2.1 Objectifs	11
2.2.2 Priorités	12
2.2.3 Principaux partenaires et clients	12
2.3 Organisation du ministère	16
2.3.1 Secteurs d'activité	16
2.3.2 Organigramme	16
Section III – Rendement du ministère	17
3.1 Attentes en matière de rendement	17
3.1.1 Amélioration de la mesure du rendement	17
3.1.2 Prévisions de rendement fondées sur le Rapport sur les plans et les priorités de la CFP de 1998-1999	17
3.2 Réalisations en matière de rendement	18
3.2.1 Réalisations du ministère sur le plan du rendement	18
3.2.2 Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité	20
3.2.2.1 Secteur d'activité : Renouvellement du personnel	20
3.2.2.2 Secteur d'activité : Apprentissage	33
3.2.2.3 Secteur d'activité : Recours	37
3.2.2.4 Secteur d'activité : Politiques, recherche et relations externes	40
3.2.2.5 Secteur d'activité : Services ministériels	48
Section IV – Groupement de rapports	51
4.1 État de préparation à l'an 2000	51
Section V – Rendement financier	53
5.1 Aperçu du rendement financier	53
5.2 Tableaux financiers récapitulatifs	53
Section VI – Autres renseignements	57
6.1 Personnes ressources pour obtenir d'autres renseignements et site Web du ministère	57
6.2 Lois régissant la Commission de la fonction publique	58
6.3 Rapport annuel statutaire et autres rapports ministériels	58
6.4 Index	59
6.5 Acronymes utilisés	64

Message de la ministre

Le présent rapport résume les réalisations de la Commission de la fonction publique au cours de la dernière année.

La Commission de la fonction publique maintient et préserve une fonction publique hautement compétente et qualifiée. Elle assure une fonction publique non partisane et représentative de la société canadienne. Conformément à son mandat, elle est un partenaire dynamique de l'élaboration du cadre général de gestion des ressources humaines et de la surveillance de la santé du système fédéral des ressources humaines.

En cette époque de changements stimulants et importants, je remercie toutes les femmes et tous les hommes qui, en oeuvrant à la Commission de la fonction publique, sont au service de la population canadienne.



Sheila Copps

Ministre du Patrimoine canadien



Commission de la fonction
publique du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

L'honorable Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Canada

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autonomie sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/66-1999
ISBN 0-660-61078-7





Commission de la fonction publique du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada

CA1
EN
E77

ESTIMATES

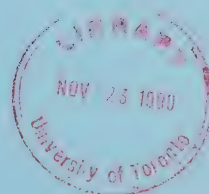


Public Service Staff Relations Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999

Canada



Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/67-1999

ISBN 0-660-61079-5



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Public Service Staff Relations Board



Performance Report

For the period ending
March 31, 1999

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Stéphane Dion'. The signature is fluid and cursive.

The Honourable Stéphane Dion
President of the Queen's Privy Council
for Canada and Minister of
Intergovernmental Affairs

TABLE OF CONTENTS

Executive Summary	1
Chart of Key Results Commitments.....	2
Section I: Chairperson's Message	3
Section II: Board Overview	5
Mandate and Mission	5
Operating Environment	6
Departmental Organization	7
Section III: Board Performance	8
Performance Expectations	9
Performance Accomplishments	10
Key Reviews and Audits.....	16
Shared Services	18
Section IV: Consolidated Reporting.....	20
Special Travel Policies	20
Y2K Readiness.....	20
Section V: Financial Performance	21
Summary of Voted Appropriations.....	21
Departmental Planned versus Actual Spending.....	22
Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	22
Section VI: Supplementary Information	23
A. Listing Of Statutory And Departmental Reports	23
B. Legislation Administered By Public Service Staff Relations Board	23
C. Contacts For Further Information	24
Index.....	25

EXECUTIVE SUMMARY

The Public Service Staff Relations Board is an independent, quasi-judicial statutory tribunal responsible for administering the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal Public Service. The Board also provides mediation and conciliation services to help parties resolve differences without resorting to a formal hearing.

This Performance Report outlines the Board's mandate and mission, reports on the commitments made to Parliament in the 1998 Treasury Board President's Report and the plans outlined in its 1998-1999 Part III Report on Plans and Priorities.

BENEFITS TO CANADIANS

The Public Service Staff Relations Board benefits Canadians by promoting and supporting a harmonious and regulated relationship between public servants and their employers. The Board's activities contribute to minimizing the possibility of labour unrest which could lead to disruption in the delivery of government programs.

The Board achieved a high compliance rate with respect to all of the performance measures set out in its Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). These measures are: timeliness, fairness and openness of Board processes; client satisfaction; guidance to the parties; and quality of Board decisions.

A major issue identified by its clients through a Client Satisfaction Survey conducted in 1998, was a need for greater use of mediation services coupled with a need to improve the administration of the services. The Board responded to those issues through the launching of a grievance mediation pilot project and by integrating the administrative aspect of mediation services within the Operations Branch.

In keeping with its policy of conducting independent and objective internal audits on a regular basis, three areas were the subject of review by Consulting and Audit Canada: the Board's Management Control Framework; Information Management and Production Services; and Management Information Technology and Year 2000 Preparedness.

Collective Bargaining continued on a broad scale in 1998-1999 with conciliation as the only method of dispute resolution. Conciliators were involved in assisting the parties in 64 cases. In addition, the establishment of several conciliation boards was requested.

The Board continued to work closely with the employer and bargaining agents to facilitate the designation process for essential services, in particular the mechanisms for informing incumbents of designated positions.



CHART OF KEY RESULTS COMMITMENTS

The Public Service Staff Relations Board has a mandate		
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:	Achievement reported in:
an environment that fosters harmonious labour relations in the federal Public Service workplace, thereby minimizing the possibility of labour unrest which could result in the disruption in the implementation of government programs	* timeliness, fairness and openness of Board processes	DPR pages 10, 11
	* client satisfaction	DPR page 12
	* guidance to the parties	DPR page 13
	* quality of Board decisions	DPR page 14

SECTION I: CHAIRPERSON'S MESSAGE

As an independent quasi-judicial statutory tribunal responsible for the administration of the systems of collective bargaining and grievance adjudication in the Public Service, the Public Service Staff Relations Board (the Board) contributes an essential support function to all programs of the federal government which are provided in whole or in part by federal public servants.

A staff relations regime should not be founded on or provide a framework for a test of wills and economic strength between labour and management. The Board's objective, therefore, is to administer a system which assumes fairness and equity to government employees and to the Canadian public. It is within this context that the Board strives to provide a flexible and multi-faceted array of tools to assist the parties in the conduct of their labour relations.

The activity of the Board affects the public interest by promoting and supporting a harmonious and regulated relationship between public servants and their employers. The cost of the activity is mitigated by the overall benefit of enabling the government to provide its services with a minimum of disruption.

The essential functions performed by the Board are non-discretionary in nature and must be provided at the request of the parties. The Board, nevertheless, recognizes that it is imperative that these functions be provided in the most cost effective manner.

Labour relations traditionally have been adversarial. In any workplace, however, the interests of management, labour and employees overlap. All concerned must identify common and shared interests and develop a system which engages all of its stakeholders in finding solutions to problems.

The fundamental differences between private and public sector labour relations which in 1967 prompted the creation of the Board continue to exist to this day. Public interest dictates that certain special rules and systems define the collective bargaining process in the federal public service.

The *Public Service Staff Relations Act* has now existed for more than 30 years. The time has come to revisit its tenets and devise a system of labour relations that will serve the government and its employees well into the new millennium.

A comprehensive review involving consultation with labour management and neutrals could lead to improved workplace relationships, enhanced collective bargaining structures and reduced conflict.



In the interim, the Board will continue to work within its existing mandate to develop and innovate practices to help labour and management better resolve their differences.

Yvon Tarte
Chairperson

SECTION II: BOARD OVERVIEW

MANDATE AND MISSION

The mandate of the Public Service Staff Relations Board is to effectively and efficiently administer the systems of collective bargaining and grievance adjudication established under the *Public Service Staff Relations Act* (PSSRA) and the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act* (PESRA), as well as certain provisions of Part II of the *Canada Labour Code* concerning occupational safety and health applicable to employees in the Public Service. The Board also administers the *Yukon Public Service Staff Relations Act* and Part 10 of the *Yukon Education Act*.



Our Mission: The Public Service Staff Relations Board is the impartial federal public service labour relations organization. We are committed to promoting and supporting harmonious employer-employee relations in the Federal Public and Parliamentary Service.

We Shall:

- Assist the parties, where possible, to resolve their own differences
- Ensure that all processes are impartial and open
- Make quality Board and adjudication decisions that are issued expeditiously
- Consult with the parties to facilitate and improve the Board's processes
- Educate and inform clients and the public on the Board's role, services and jurisprudence
- Promote a work environment that fosters the development of a knowledgeable and co-operative staff
- Ensure efficient and effective use of our resources

The Board provides a mediation and conciliation service to assist the parties in the resolution of their differences. This service enables many matters to be settled without resort to formal proceedings before the Board.



In addition, the Board provides physical premises and administrative support services to the National Joint Council which is an independent consultative body of representatives of employers and employees for the determination of service-wide issues that do not lend themselves to unit by unit bargaining. However, the Board has no direct involvement in the operations of the National Joint Council.

OPERATING ENVIRONMENT

Ultimately the everyday concerns of public servants normally expressed through their bargaining agents and the concerns of the public service employers in managing the public service and implementing the programs approved by the government of the day, become the factors determining the workload of the Board, both in quantity and type of dispute requiring attention.

The decision by the Government to reconfigure certain of its operations and reorganize bargaining units has resulted in an increased workload for the Board in the areas of certification, managerial or confidential exclusions and successor rights.

The introduction of the Universal Classification Standard in 1999-2000 will result in a significant increase in grievances that may be submitted to adjudication. The judicial extension of the broad parameters of human rights principles to labour relations matters continue to result in more lengthy and complex proceedings before the Board.

The Board is in the process of expanding its dispute resolution capabilities by embarking upon a pilot project in grievance mediation, involving Board members acting as mediators. This has the potential of reducing the number of adjudication hearings while allowing the parties to achieve more mutually satisfactory resolution to their disputes through the grievance mediation programme.

The resumption of collective bargaining in the Public Service following a 6 year freeze saw increased activity by the Board in 1998-1999. As the overwhelming majority of collective agreements negotiated are due to expire during the 1999 calendar year, 1999-2000 will see a continuation of this activity. Since its inception the Board has been responsible for responding to requests for both conciliation and arbitration as part of the process for resolving collective bargaining disputes. The continued suspension of arbitration through 1999-2000 as a means of dispute resolution in the public service, but not under the PESRA, will result in the same level of requests for the appointment of conciliators and the establishment of conciliation boards as experienced in 1998-1999.

Board appointed conciliators were involved in disputes involving 64 bargaining units in 1998-1999. Requests for the establishment of conciliation boards affecting 39 bargaining units were received. Settlements were reached with the assistance of either a conciliator or a conciliation board in all but 16 cases, one involving

14 bargaining units negotiating jointly. Only 2 strikes took place during this first round of bargaining since 1991.

Prior to March 1999, many bargaining units represented by single bargaining agents grouped together to bargain collectively. Since the new bargaining unit structure established by the Treasury Board in March 1999, in many instances, reflects the 'master table' system established in the late 1980's, it is not anticipated that the number of conciliators appointed and conciliation boards established will be significantly reduced.

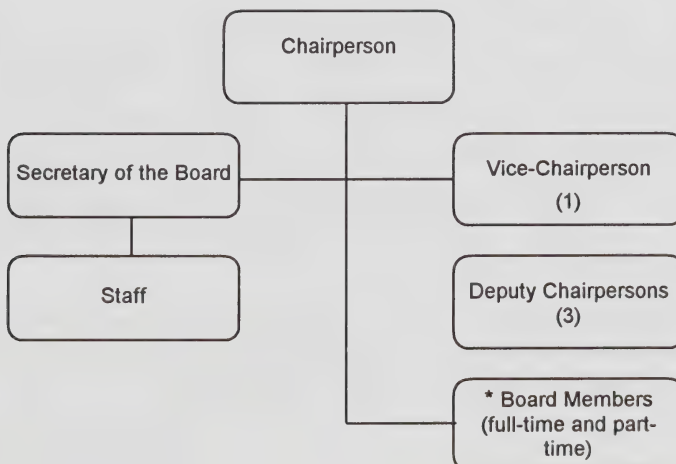
DEPARTMENTAL ORGANIZATION

The *Public Service Staff Relations Act* provides for a Board composed of a Chairperson, a Vice Chairperson, not less than 3 Deputy Chairpersons and such full-time and part-time members as the Governor in Council considers necessary to discharge the responsibilities of the Board.

The Chairperson is the Chief Executive Officer. The Secretary of the Board reports to the Chairperson and is responsible for the supervision and direction of the work and staff of the Board. The Board is responsible to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada. The Board has its offices in Ottawa.

ORGANIZATION CHART

Public Service Staff Relations Board (PSSRB)



* The number of Board members is determined by the Governor in Council



SECTION III: BOARD PERFORMANCE

Public Service Staff Relations Board (thousands of dollars)

Planned Spending	\$5,482.0
Total Authorities	\$6,057.2
1998-1999 Actuals	\$5,592.8

- Note: 1) Included in the Public Service Staff Relations Business Line is .5 M and 8 FTEs allocated to the National Joint Council Secretariat (NJC). In addition, the administrative support provided to the NJC is estimated at 174 person days.
- 2) The summary financial information presented includes three figures. These are intended to show the following:
- what the plan was at the beginning of the year (Planned Spending);
 - what additional spending Parliament has seen fit to approve for departments to reflect changing priorities and unforeseen events (Total Authorities); and
 - what was actually spent (1998-1999 Actuals).

The 1998-1999 expenditures are 7.7% or .5 million lower than the 1998-1999 budget. This lapse is primarily due to:

- 1) Costs related to the collective bargaining workload in 1998-1999 were less than projected. Therefore, the supplementary funds allocated for this purpose were not used.
- 2) Transportation and other costs related to the adjudication process were lower than planned due to greater use of part-time Board members who are generally located close to the hearing sites.

PERFORMANCE EXPECTATIONS

In its Report on Plans and Priorities for 1998-1999 the Board presented the following as its performance expectations:

- **A high rate of compliance with the performance measures set out in its Planning, Reporting and Accountability Structure**
- **Completion and follow up of a client satisfaction survey**

Other planned initiatives such as exploring the viability of video conferencing in the hearing process and encouraging the use of expedited adjudication were reported on in the Board's 1998 Performance Report.

The infrastructure for video conferencing is now in place and available for use in appropriate cases. The Board has also utilized teleconferencing in selected cases to facilitate the reception of evidence during hearings.

The use of expedited adjudication has expanded to include the participation of another bargaining agent. During the past year a total of 11 sessions of expedited adjudication hearings, each normally lasting no more than 1/2 day, were held resulting in the disposition of 42 cases which would otherwise have required a minimum of 40 hearing days.

The Board also stated its intention to explore the usefulness of pre-hearing conferences and to encourage the parties to make greater use of its Mediation Services to resolve disputes. Following consultation with its clients, the Board decided not to pursue the matter of pre-hearing conferences at this time. In response to the client satisfaction survey and after extensive consultation with its clients, the Board decided to direct its resources and energies into the development of the pilot grievance mediation project, a description of which is contained under Performance Accomplishments.



PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS

◆ Compliance with Performance Measures

The Board has identified timeliness, fairness and openness of Board processes; client satisfaction; guidance to the parties; and quality of Board decisions as significant and meaningful performance measures and has established the mechanisms by which to track them.

● Timeliness, Fairness and Openness of Board Processes

In accordance with the rules of natural justice the Board has set the following standards for the expeditious handling of proceedings referred to it from the initial application, complaint or reference to final disposition:

- Letters of acknowledgement are to be issued to clients within 2 working days from the date of receipt of an application at the Board;
- Cases are to be scheduled for hearing within 5 months from the date of receipt, with the exception of termination cases which are now to be scheduled within 4 months of receipt. Previously, there was a 3 month waiting period for the scheduling of termination cases. However, at the request of the parties, the Board, this year, decided to change the time period from 3 to 4 months;
- Clients are to receive a notice of hearing 30 or more days prior to the hearing date except in emergency cases where notices are issued immediately;
- Decisions are normally to be completed by Board members within 2 months after the completion of a hearing and sent to the parties concerned 1 day after being signed by the Board member;
- Decisions are to be made available to the general public within 2 days of release to the parties;
- Decisions are translated in compliance with the Official Languages Act.

The following table illustrates compliance with the foregoing standards during 1998-1999 (figures have been rounded to the nearest percentage point).

ACTIVITY	PERFORMANCE STANDARD	COMPLIANCE RATE
Letters of Acknowledgement	Clients issued a letter of acknowledgement within 2 working days from date of receipt at the Board.	Of the 1212 cases processed by the Board 93% complied with the standard. The remaining cases were group files or incomplete which require more time to process.
Scheduling of cases not involving termination	Cases are to be scheduled within 5 months from date of receipt.	Of a random sample of more than 23% of cases, 92% complied with the standard. The rate of compliance has been affected by the parties lack of resources to cope with the scheduling of cases.
Scheduling of termination cases	Cases involving termination of employment are to be scheduled within 4 months from date of receipt.	Of the 54 cases involving termination of employment 89% complied with the standard, 7% were scheduled within 5 months, and the remaining 4% were held pending at the request of the parties. The rate of compliance has been affected by the parties lack of resources to cope with the scheduling of cases.
Notice of Hearing	Clients are to receive Notice of Hearing 30 or more days prior to the hearing date except in emergency cases where Notices are issued immediately upon receipt.	Of a random sample of more than 23% of cases, 98% of the Notices of Hearing were issued in compliance with the standard. The remaining 2% were issued at least 25 days prior to hearing.
Completion of Decisions	Decisions are to be rendered by Board members in the 2 months after the hearing or other process is completed.	Of the 158 decisions issued, 90% complied with the standard. Of the remaining 10%, 8 decisions exceeded the standard as a result of lengthy hearings.
Issuance of Board Decisions	Board decisions are to be sent to the parties within 1 day after the decision is signed by the Member.	Of the 158 decisions issued by Board Members, 100% complied with the standard.
Availability of Decisions to the Public	Decisions are to be made available to the general public within 2 days of release to the parties.	91% of decisions issued complied with the standard. With one exception variance with the standard did not exceed 2 additional days.



The Board monitors issues of fairness and openness through any written complaints received from its clients. During fiscal year 1998-1999 no written complaints were received.

- **Client Satisfaction**

Given the adversarial nature of the hearing process, it is unlikely that both parties in any given case will be pleased with its outcome. Accordingly, the Chairperson provides an opportunity for discussion of any issues that may arise with respect to Board processes through meetings and exchanges with representatives of the employers and bargaining agents.

In addition, the Board has decided to solicit client feedback with respect to its services in a formal way through the conduct of periodic client satisfaction surveys.

The first survey was conducted in early 1998 and the results, which were reported on in last year's Performance Report, showed a high level of satisfaction with all components of the Board's service delivery.

A major issue identified by clients was a need for greater use of mediation services coupled with a need to improve administration of the services. The Board has responded to those issues through the launching of a grievance mediation pilot project (see p. 15) and by integrating the administrative aspect of mediation services within the Operations Branch.

Another issue raised was that of enhancing electronic access to Board decisions. An initiative to upgrade the Board's Web site is currently underway to respond to this client requirement.

• Guidance to the Parties

The Board ensures that its jurisprudence is available to assist individuals, the immediate parties to collective bargaining and the staff relations community at large through the publication and distribution of its decisions. The principal vehicle is a publication issued twice yearly called *PSSRB Decisions* which contains a digest of decisions issued in the previous year. A survey of clients undertaken in 1995-1996 confirmed the usefulness of the publication but identified a need to accelerate the production schedule. In 1998-1999 both volumes were produced within the established 6 month time frame.

PSSRB Website

The popularity of the PSSRB Web site has grown increasingly since its launch in January 1998. The number of 'hits' recorded on the Website during the first half of 1999 averaged 19,000 per month. The web site provides clients with electronic access to the PSSRB Decisions publication as well as the Board's annual reports, major statutes, and a report entitled Status of Negotiations which is updated monthly. An initiative to upgrade the Board's Web site is currently underway.

In addition, the Board makes its decisions available through Quick Law (QL) an electronic database. Decisions of the Board are to be downloaded within 1 week of the date of official release. In 1998-1999, 99% of decisions were downloaded within the established time frame.

The Board also provides its decisions to its major clients on diskette as well as in hard copy. This facilitates the dissemination of Board decisions throughout the Public Service.

As well, the Board has set standards for responding to its clients. Information requests are to be responded to by letter within 3 working days and telephone inquiries returned within 1 working day. A review of information requests to the Board's Operations Services over a 9 month period during 1998-1999 showed a 90% compliance rate. The compliance rate concerning telephone inquiries to Operations Services was 100%.

Assistance is given to unrepresented individuals by means of a letter explaining the Board's hearing procedures to be appended to the hearing notification sent 2 months prior to the hearing date. The formal Notice of Hearing is sent 30 or more days prior to the hearing date. A review of files of unrepresented individuals over a 6 month period during 1998-1999 showed a compliance rate of 100%.



• **Quality of Board Decisions**

A major factor in determining the quality of the decisions rendered by the Board is the degree to which they are accepted by the parties and the extent to which they are set aside on judicial review. The following chart provides a synopsis of the judicial review of Board decisions over the past 5 fiscal years under the *Public Service Staff Relations Act* and the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act*. The figures for the last 3 fiscal years are not complete as not all the judicial review applications filed in those years have made their way through the Court system.

Synopsis of applications for judicial review of decisions
rendered in the 5 fiscal years beginning
April 1, 1994, and ending March 31, 1999

	Decisions rendered ¹	Number of applications	Applications dismissed	Applications allowed	Applications withdrawn ²	Applications pending ³	Appeals of applications pending ⁴
YEAR 1 (April 1, 1994 to March 31, 1995)	162	16	9	3	4	0	0
YEAR 2 (April 1, 1995 to March 31, 1996)	134	21	14	0	4	0	3
YEAR 3 (April 1, 1996 to March 31, 1997)	131	12	6	1	2	0	3
YEAR 4 (April 1, 1997 to March 31, 1998)	170	19	4	2	4	4	5
YEAR 5 (April 1, 1998 to March 31, 1999)	158	16	0	0	2	13	1
TOTAL	755	84	33	6	16	17	12

¹ Decisions rendered do not include cases settled or withdrawn or dealt with under the expedited adjudication process.

² Refers to originating applications and does not include appeals withdrawn.

³ Applications that have yet to be dealt with by Federal Court. Does not include appeals pending before the Federal Court of Appeal or the Supreme Court of Canada.

⁴ Results of appeals disposed of have been integrated into statistics in this table.

◆ Client Satisfaction Survey – A Follow up

A client satisfaction survey was conducted in early 1998 by Consulting and Audit Canada to provide client feedback with respect to the Board's Services. The results of the survey, which were reported on in last year's Performance Report, showed a high level of satisfaction with all components of the Board's service delivery.

A major issue identified by clients, however, was a need for greater use of mediation services coupled with a need to improve administration of the services.

The Board responded to the administrative concerns raised by assigning the tracking and administrative management of mediation cases to Operations Services and incorporating these cases into the central case management system. This has allowed Mediation staff to focus on the process of mediation.

The identified need for a greater use of mediation services reinforced the results of a prior review of the Board's Legal and Mediation Services which had found that clients were particularly interested in having a formal opportunity to mediate a grievance prior to a Board hearing. Clients also expressed the need for training in dispute resolution. In response the Board sponsored 2 joint training sessions on grievance mediation involving Board members, management and employee representatives. The training sessions, which were conducted in the Spring and Fall of 1998, laid the foundation for the Board's Grievance Mediation Pilot Project. As a result, we have been moving from the traditional adversarial approach to the more positive, mutually satisfactory process of mediation.

● Grievance Mediation Pilot Project

In order to expand the mediation resources available to it, the Board decided to use Board members in the pilot project. The Board's clients agreed with this proposal as long as the Board members doing grievance mediation on any given case would not subsequently adjudicate in the matter.

The 12 month pilot project, which was originally scheduled to start formally in the Spring of 1999, was deferred to September 1999 at the request of the parties. In the interim, the Board has been using its in house mediators to further train Board members. In addition, Board members and staff mediators are involved in a mentorship/co-mediation process in selected cases.



Funding for the project has been allocated from the Department of Justice Dispute Resolution Fund. This has allowed the Board to retain the services of experts in the field to evaluate the project according to the following criteria:

- Improving Conflict Resolution in the Workplace Environment
- Achieving Time and Cost Efficiency
- Enhancing the credibility of grievance mediation
- Enhancing mediator effectiveness

A final report on the project is expected by February 2001.

Electronic Access to Board Decisions

Another issue raised by clients was the enhancement of electronic access to Board decisions. An initiative to upgrade the Board's Web site is currently underway to respond to this client requirement. The Board is also exploring the cost effectiveness of alternate means of electronic distribution of its decisions.

◆ Internal Management

KEY REVIEWS AND AUDITS

It is the Board's policy to conduct independent and objective internal audits on a regular basis of all major functions, systems and organizational units performing significant responsibilities. To this end the Board has contracted with Consulting and Audit Canada (CAC) to provide internal audit services. CAC prepares an annual audit plan and periodically updates the Board's Long Term (3 year) Audit Plan as required. Audits are carried out in accordance with the Internal Auditing Standards in the Government of Canada as issued by the Treasury Board.

The following Reviews were carried out in 1998-1999:

- ***Review of the management control framework of the Public Service Staff Relations Board***

The main objective of the review was to evaluate and test the design of the management control framework. The review focused on the planning,

organizing and controlling components of the framework. The review concluded that,

“planning at PSSRB was effective and done efficiently with due regard for the limited resources available;

the organizational structure is supportive of PSSRB operations and comparable to structures of other administrative tribunals; and

PSSRB results conform with the Board’s goals and objectives.”

□ ***Review of information management and production services (IMPS)***

The objectives of the review were to evaluate the effectiveness and efficiency of records management and of responses to access to information and privacy requests, the effective use of human resources and the extent of compliance to PSSRB and central agency requirements. The review concluded that,

“IMPS is effectively carrying out its assigned responsibilities and in an efficient manner. The clients of IMPS expressed that service is timely and of high quality.”

Suggested areas for improving efficiency were the better use of electronic filing and dissemination of information. These recommendations were accepted and form part of an action plan with specific time frames and accountabilities.

□ ***Review of management information technology and Year 2000 Preparedness***

In late 1998, Treasury Board Secretariat strongly recommended that all departments and agencies of the Federal Government conduct independent reviews of their Year 2000 activities to determine the effectiveness of their Year 2000 programs and the accuracy of the associated reporting to departmental management and to Treasury Board Secretariat. The review was conducted, in part, to address this requirement. In a preliminary Report the auditor concluded that,

“Year 2000 Preparedness was an integral element of the PSSRB IM/IT upgrade and renewal process. The management of Year 2000 preparedness was conducted in parallel with the day to day management of the IM/IT functions of PSSRB. We concluded that Year 2000 activities are effectively managed and accurately reported. The status of Year 2000 activities to date indicates that PSSRB Year 2000 remediation should be achieved in time, consistent with TBS targets.”



Copies of the above mentioned Reviews are available upon request.

Shared Services

The Board has undertaken a shared services agreement with the Canada Industrial Relations Board for the provision of financial services. The arrangement is expected to provide both cost and administrative efficiencies.

◆ Volume of Cases

The Board processed 1,212 new matters during the year under review, a slight decrease over the previous year. These cases were filed under the *Public Service Staff Relations Act* (PSSRA) and the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act* (PESRA) and include: grievance adjudication, certification, complaints relating to unfair labour practices and collective bargaining matters.

Grievance adjudication under the PSSRA represents the largest single component of the Board's workload. The complexity of the cases has increased for grievances relating to harassment, discrimination, and termination for incompetence and incapacity. In such cases more time is required for hearing days and decision writing.

In 1998-1999 the adjudication workload under the PSSRA totalled 1,307 cases comprising 499 new cases received during the fiscal year and 808 cases carried over from fiscal year 1997-1998. Cases can be carried over for a variety of reasons including cases that were heard and were awaiting decisions at year end, were scheduled for hearing, or were held in abeyance at the request of the parties pending discussions or other decisions from the Board, other tribunals or courts. The number of adjudication cases disposed of during 1998-1999 was 577, thus leaving 730 cases carried over to 1999-2000.

Collective bargaining resumed on a broad scale in 1998-1999 with conciliation as the only method of dispute resolution. Conciliators were involved in assisting the parties in 64 cases. In addition, 10 conciliation boards were established in response to requests from 31 bargaining units.

The Board continued to consult with the parties in an effort to facilitate the designation process, in particular the mechanisms for informing incumbents of designated positions.

The process under the Public Service Staff Relations Act for designating positions the duties of which are necessary in the interest of the safety or

security of the public was amended in 1993. Employees who occupy designated positions are prohibited from taking strike action.

A designated position is identified by its position number. Each time a position number is changed due to a reorganization within a department or the reclassification of a position, the record of the designation has to be changed by a decision of the Board and a new form prepared to notify the incumbent of the position that he or she occupies a designated position.

From the outset it was recognized by the Board, the employers and bargaining agents that the revised process did not take into account the dynamic nature of the public service. Through a series of meetings with the Treasury Board and the larger bargaining agents, the Board established a framework that enabled the designation process to work, despite the inadequacies of the legislation.

During the course of the last round of collective bargaining, in addition to its normal activities, the Board's Operations Branch processed some 45,000 forms by which the employees who occupy designated positions are notified of the designation. This onerous undertaking was further complicated by the large number of ongoing changes required once the initial notices were issued.

While the parties continued to settle the majority of designation proposals submitted there were, nevertheless, 32 Designation Review Panels established. The panels were successful in assisting the parties to resolve their dispute in the majority of cases. Only 1 dispute was submitted to the Board for determination.



SECTION IV: CONSOLIDATED REPORTING

Special Travel Policies

The PSSRB Travel Policy reflects the Treasury Board Travel Directive in its application to all PSSRB staff, as well as to Board Members who are Governor in Council appointees (GIC's). In the case of its GIC's the Board generally adheres to the GIC Special Travel Authorities Directive (which forms part of the Treasury Board Travel Directive) with restrictions on meals and accommodations. The PSSRB Travel Policy, in its entirety, is available upon request.

Year 2000 (Y2K) Readiness

The PSSRB is not responsible for any Government Wide Mission Critical Systems. It is, however, dependent on 3 government shared systems (Common Departmental Financial System (CDFS), Human Resource Information System (HRIS) and On-line Pay. Accordingly, the Board must rely on the assurance given by Public Works and Government Services Canada that these shared systems are Y2K compliant.

The Staff Relations System (SRS), a computerized case management and scheduling system, represents the Board's primary mission critical system required to support its business priorities. The SRS, which was developed specifically for the Board is Y2K compliant. All other applications considered mission critical to the Board have been certified compliant by their originators.

An independent review of the Board's Year 2000 readiness conducted by Consulting and Audit Canada (see p. 17) concluded that the PSSRB Information Management/Information Technology infrastructure will be Year 2000 compliant in time.

The Board has submitted a contingency plan to the National Contingency Planning Group.

SECTION V: FINANCIAL PERFORMANCE

Since 1992, the Board has introduced structural efficiencies by reducing the number of management and supervisory positions as well as matching resources with service levels and workload. Further operational efficiencies have been achieved through consolidation of hearing locations in major centres across Canada, implementation of a policy dealing with the granting of postponements, streamlining of the case management process and piloting an expedited adjudication process. The use of part-time Board members, since 1997 has contributed to greater cost effectiveness in the area of adjudication. All of these initiatives have enabled the Board to maintain its workload at reduced costs while maintaining a satisfactory level of service to its clients.

The following Financial Tables apply to the Public Service Staff Relations Board:

Financial Table 1

Summary of Voted Appropriations Authorities for 1998-1999

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Vote		1998-1999		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Public Service Staff Relations				
35	Operating expenditures	4,800.0	5,341.2	4,876.8
(S)	Contributions to employee benefit plans	682.0	716.0	716.0
Total Agency		5,482.0	6,057.2	5,592.8

Total authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities



Financial Table 2

Departmental Planned versus Actual spending (thousands of dollars)			
Public Service Staff Relations	1998-1999		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
FTEs	55	55	51
Operating	5,482.0	6,057.2	5,592.8
Cost of services provided by other departments	1,256.0	1,256.0	1,220.0
Net cost of the program	6,738.0	7,313.2	6,812.8

Notes: Numbers in Italics denote total authorities for 1998-1999 (main and supplementary estimates and other authorities)

Bolded numbers denote actual expenditures in 1998-1999

Financial Table 3

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending (thousands of dollars)					
	Actual 1996-1997	Actual 1997-1998	1998-1999		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Public Service Staff Relations Board	4,681.0	5,125.8	5,482.0	6,057.2	5,592.8
Total Agency	4,681.0	5,125.8	5,482.0	6,057.2	5,592.8
Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities					

SECTION VI: SUPPLEMENTARY INFORMATION

A. Listing of Statutory and Departmental Reports

- Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Public Service Staff Relations Board Performance Report
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act* Annual Report
- Yukon Public Service Staff Relations Board Annual Report
- Yukon Teachers' Staff Relations Board Annual Report
- *Access to Information Act* Annual Report
- *Privacy Act* Annual Report
- Annual Management Report on Official Languages
- PSSRB Decisions (a summary of decisions of the Public Service Staff Relations Board issued twice yearly)
- Operational Review of Legal and Mediation Services
- Public Service Staff Relations Board - Client Satisfaction Survey
- Status of Negotiations Report

B. Legislation Administered by Public Service Staff Relations Board

- *Public Service Staff Relations Act*, R.S.C. 1985, c. P-35
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act*, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 33
- Certain provisions of Part II of the *Canada Labour Code*, R.S.C. 1985, c. L-2
- *Yukon Education Act* - Part 10 - Teachers Staff Relations, S.Y. 1989-90, c. 25
- *Yukon Public Service Staff Relations Act*, R.S.Y. 1986, c. 142



C. Contacts for Further Information

Public Service Staff Relations Board
C.D. Howe Building
240 Sparks Street
West Tower, 6th Floor
P.O. Box 1525, Station B
Ottawa, Canada
K1P 5V2

Tel: 990-1800

General:	Fax: 990-1849
Operations Services:	Fax: 990-3927
Mediation Services:	Fax: 990-6685
Website:	www.pssrb-crtfp.gc.ca

E-mail Address:

X-400: /c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtfp/s=courrier/g=mail

Internet: mail.courrier@pssrb-crtfp.gc.ca

INDEX

Arbitration boards 6
Audit 16, 17
Canada Labour Code Part II 5
Certification 6
Client satisfaction survey 9, 12, 15
Collective bargaining 6, 19
Conciliation boards 6, 18
Conciliators 6
Designating positions - safety or security 19
Designation review panels 19
Expedited adjudication 9, 20
Grievance adjudication 18, 19
Grievance mediation 12, 14
Grievance mediation pilot project 6, 9, 15
Information management and production services 17
Interest arbitration (suspension) 6
Judicial review 14
Legal services 14
Management control framework 16
Management information technology 17
Managerial or confidential exclusions 6
Mandate 5
Mediation and conciliation services 5, 15
Mission statement 5
National Joint Council 6
Operations Services 12, 13, 15
Organization chart 7
PSSRB Decisions 13
Parliamentary Employment Staff Relations Act 5, 6



Planned spending 8
Pre-hearing Conference 9
Preventive mediation program 14
Public Service Staff Relations Act 5, 7
Strike 7
Successor rights 6
Teleconferencing 9
Training session (dispute resolution) 15
Universal classification standard 6
Yukon Education Act 5
Yukon Public Service Staff Relations Act 5
Video conferencing 9
Volume of cases 18
Website 12, 16
Year 2000 (Y2K) 17, 20

INDEX

Accréditation 6
Arbitrage (suspension) 6
Arbitrage des griefs accéléré 10, 22
Arbitrage de griefs 20, 21
Autorisations totales 9
Bureaux de conciliation 7, 20
Cadre de contrôle de la gestion 18
Code canadien du travail, partie II 5
Comités d'examen 21
Conciliateurs 7
Conférences préparatoires aux audiences 10
Conseils d'arbitrage 6
Conseil national mixte 6
Droits du successeur 6
Exclusions - postes de direction ou de confiance 6
Gestion de l'information et des services de production 18
Grèves 7
L'an 2000 19, 20, 22
L'énoncé de mission 5
Loi sur l'éducation du Yukon - Partie 10 5
Loi sur les relations de travail au Parlement 5, 6
Loi sur les relations de travail dans la fonction publique 5
Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon 5
Mandat 5
Négociation collective 6, 20
Norme générale de classification 6
Organigramme 8
Processus de désignation des postes - sécurité 21
Projet pilote sur la médiation des griefs 6, 10, 16



Recueil des décisions de la CRTFP 14
Règlement des griefs 16
Révision judiciaire 13, 14
Séance de formation mixte (règlement des litiges) 16
Services de médiation et de conciliation 5, 16,
Services des opérations 13, 14, 16
Services juridiques 16
Site web 13, 17
Sondage sur la satisfaction de la clientèle 10, 13, 16
Technologie de la gestion de l'information 18
Téléconférences 10
Vérification 17, 18
Vidéoconférence 10
Volume des affaires 19

B. Lois appliquées par la Commission des relations de travail dans la fonction publique

- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, L.R.C. 1985, c. P-35
- *Loi sur les relations de travail au Parlement*, L.R.C. 1985 (2^e supp.), c. 33
- Certaines dispositions de la partie II du *Code canadien du travail*, L.R.C. 1985, c. L-2
- *Loi sur l'éducation du Yukon* — Partie 10 — Relations de travail avec les enseignants du Yukon, L.Y. 1989-1990, c. 25
- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon*, L.R.Y. 1986, c. 142

C. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Commission des relations de travail dans la fonction publique
Immeuble C.D. Howe
240, rue Sparks
Tour ouest, 6^e étage
C.P. 1526, succursale B
Ottawa, Canada
K1P 5V2
Téléphone : 990-1800

Renseignements généraux :
Services des opérations :
Services de médiation :
Télécopieur : 990-1849
Télécopieur : 990-3927
Télécopieur : 990-6685
Site Web :
www.pssrb-crtp.gc.ca

Adresse électronique :
X-400 : /c=ca/a=govmt.canada/p=gc+pssrb.crtp/s=courrier/g=mail
Internet : mail.courrier@pssrb-crtp.gc.ca



- Rapport annuel de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport sur le rendement de la Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Rapport annuel sur la Loi sur les relations de travail au Parlement
- Rapport annuel de la Commission des relations de travail dans la fonction publique du Yukon
- Rapport annuel de la Commission des relations de travail du personnel enseignant du Yukon
- Rapport annuel sur la Loi sur l'accès à l'information
- Rapport annuel sur la Loi sur la protection des renseignements personnels
- Rapport annuel de gestion en matière de langues officielles
- Recueil des décisions de la CRTFP (un résumé des décisions de la Commission des relations de travail dans la fonction publique publié deux fois par année)
- Examen opérationnel des Services juridiques et des Services de médiation
- Commission des relations de travail dans la fonction publique — Sondage sur la satisfaction de la clientèle
- Rapport sur l'état des négociations

A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels

PARTIE VI : AUTRES RENSEIGNEMENTS

Tableau financier 2

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)				
Relations de travail dans la fonction publique	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
ÉTP	55	55	51	
Fonctionnement	5 482,0	6 057,2	5 592,8	
Coût des services fournis par d'autres ministères	1 256,0	1 256,0	1 220,0	
Coût net du programme	6 738,0	7 313,2	6 812,8	

Nota: Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales pour 1998-1999 (budgets des dépenses principal et supplémentaire et autres autorisations).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles en 1998-1999.

Tableau financier 3

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)				
Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Commission des relations de travail dans la fonction publique	4 681,0	5 125,8	5 482,0	6 057,2
Total de la Commission	4 681,0	5 125,8	5 482,0	6 057,2
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus aux budgets des dépenses principal et supplémentaire et des autres autorisations				
				5 592,8



Depuis 1992, la Commission s'emploie à réaliser des économies structurelles. Elle a ainsi réduit le nombre de postes de gestion et de supervision et assorti les ressources aux niveaux de service et au volume de travail. D'autres économies ont été réalisées sur le plan opérationnel en regroupant des audiences au même endroit dans les grands centres urbains canadiens, en mettant en œuvre une politique sur les ajournements, en simplifiant le processus de traitement des affaires et en mettant à l'essai un processus d'arbitrage de griefs accéléré. Le recours à des commissaires à temps partiel depuis 1997 a permis de réaliser des économies au niveau de l'arbitrage. Toutes ces initiatives ont permis à la Commission de gérer sa charge de travail à moindre coût, sans nuire au service à la clientèle.

Les tableaux financiers suivants s'appliquent à la Commission des relations de travail dans la fonction publique.

Tableau financier 1

Résumé des crédits votés					
Autorisations pour 1998-1999					
Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)					
Crédit	Relations de travail dans la fonction publique	Dépenses Prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	1998-1999
35	Dépenses de fonctionnement	4 800,0	5 341,2	4 876,8	
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	682,0	716,0	716,0	
	Total pour la Commission	5,482.0	6,057.2	5,592.8	
Les autorisations totales sont constituées du Budget des dépenses principal plus le Budget des dépenses supplémentaire plus autres autorisations.					

Politiques spéciales en matière de voyages

La politique concernant les voyages que la CRTFP applique à son personnel, y compris aux commissaires qui sont des personnes nommées par décret du Gouverneur en conseil, reprend les modalités de la Directive sur les voyages d'affaires du Conseil du Trésor. Dans le cas des commissaires, la Commission applique en règle générale la Directive sur les autorisations spéciales de voyage du GGC qui fait partie de la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor, avec certaines restrictions concernant les repas et le logement. La politique concernant les voyages de la CRTFP est disponible sur demande.

État de préparation à l'an 2000

Bien que la CRTFP ne soit responsable d'aucun système essentiel au mandat de l'administration fédérale, elle dépend toutefois de trois systèmes partagés par toute l'administration fédérale (Système financier ministériel commun (SFMIC), Système d'information sur les ressources humaines (SIRH) et Paye en direct). Par conséquent, la Commission doit se fier à l'assurance fournie par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à savoir que ces systèmes partagés sont conformes aux exigences relatives à la conversion à l'an 2000.

Le système des relations de travail (SRT), un système informatisé de gestion et de mise au rôle des affaires, est le système essentiel qu'utilise principalement la Commission pour atteindre les objectifs de son mandat. Le SRT, qui a été développé expressément pour la Commission, est conforme à l'an 2000. Toutes les autres applications considérées comme essentielles au mandat de la Commission ont été déclarées conformes par leurs fabricants.

Un examen indépendant de l'état de préparation à l'an 2000 de la Commission effectué par Conseils et Vérification Canada (voir page 19) a conclu que l'infrastructure de la gestion de l'information et de la technologie de l'information de la CRTFP sera conforme à l'an 2000 avant la fin de l'année.

La Commission a présenté un plan d'urgence au Groupe de planification nationale de contingence.



Au cours de la dernière ronde de négociation collective, en plus de s'acquitter de ses activités normales, les Services des opérations de la Commission ont traité quelque 45 000 formules, utilisées pour informer les fonctionnaires occupant des postes désignés de leur désignation. Le grand nombre de modifications qu'il a fallu continuellement apporter après l'envoi initial des avis a rendu cette lourde tâche encore plus compliquée.

Bien que les parties se soient entendues sur la vaste majorité des propositions de désignation de postes contestées, 32 comités d'examen ont été établis. Les comités ont réussi à aider les parties à régler leurs différends dans la majorité des cas. Seul un litige a été renvoyé à la Commission pour qu'elle le tranche.

L'arbitrage de griefs aux termes de la LRTFP représente le gros de la charge de travail de la Commission. La complexité des affaires s'est accrue pour ce qui est des griefs de harcèlement, de discrimination et de licenciement pour incapacité et incapacité. Dans de tels cas, les audiences durent plus longtemps et il faut plus de temps pour rédiger les décisions.

En 1998-1999, il y avait 1 307 griefs à l'arbitrage aux termes de la LRTFP : 499 nouveaux dossiers reçus au cours de l'exercice, et 808 dossiers reportés de l'exercice de 1997-1998. Les affaires peuvent être reportées d'une année à l'autre pour diverses raisons, notamment lorsqu'il s'agit d'affaires entendues et dont la décision n'est pas rendue à la fin de l'année, d'affaires mises au rôle ou d'affaires en suspens à la demande des parties parce qu'elles désirent poursuivre leurs discussions ou qu'elles attendent que la Commission ou d'autres tribunaux se prononcent sur une autre affaire. En 1998-1999, 577 affaires d'arbitrage de griefs ont été réglées et, par conséquent, 730 affaires ont été reportées à l'exercice 1999-2000.

La négociation collective a repris sur une grande échelle en 1998-1999 et la conciliation était l'unique méthode de règlement des différends. Des conciliateurs ont été nommés en vue d'aider les parties dans 64 affaires. En outre, dix bureaux de conciliation ont été établis en réponse à des demandes de 31 unités de négociation.

La Commission a continué de consulter les parties en vue de faciliter le processus de désignation, en particulier en ce qui concerne les mécanismes d'information des titulaires de postes désignés.

Le processus de désignation des postes dont les tâches sont nécessaires à la sécurité du public aux termes de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique a été modifié en 1993. Il est interdit aux fonctionnaires qui occupent des postes désignés de participer à une grève.

Le numéro d'un poste désigné permet d'identifier ce poste. Chaque fois qu'un numéro de poste est modifié à la suite d'une réorganisation au sein d'un ministère ou de la reclassification du poste, le registre de la désignation doit être modifié au moyen d'une décision de la Commission et une nouvelle formule doit être remplie pour informer le ou la titulaire du poste qu'il ou elle occupe un poste désigné.

Au départ, la Commission, les employeurs et les agents négociateurs ont reconnu que le nouveau processus ne tenait pas compte de la nature changeante de la fonction publique. À la suite d'une série de rencontres avec le Conseil du Trésor et les plus importants agents négociateurs, la Commission a adopté un procédé qui a permis au processus de désignation de fonctionner malgré les lacunes de la loi.



Au total, la Commission a réglé 1 212 affaires au cours de l'année visée par le rapport, une légère diminution par rapport à l'année dernière. Ces affaires ont été déposées aux termes de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (LRTFP) et de la *Loi sur les relations de travail du Parlement* (LRTP) et comprennent : l'arbitrage des griefs, l'accréditation, les plaintes concernant des pratiques déloyales de travail et des questions de négociation collective.

◆ Volume des affaires

La Commission a conclu une entente avec le Conseil canadien des relations industrielles en vue de partager les services financiers. L'entente devrait permettre de réduire les dépenses et d'améliorer la gestion.

Services partagés

Des copies des examens susmentionnés sont disponibles sur demande.

« L'état de préparation à l'an 2000 constituait une composante intégrale des processus de mise à niveau et de renouvellement de l'infrastructure de la gestion de l'information et de la technologie de l'information. La gestion de cette fonction fut menée de pair avec celles de la gestion quotidienne des aspects gestion de l'information et technologie de l'information de la CRTFP. Nous avons conclu que les démarches liées à ce travail sont exécutées avec efficacité et rapportées avec précision. D'après la situation actuelle, la préparation à l'an 2000 sera terminée à temps à la CRTFP, conformément aux objectifs fixés par le SCT. »

[Traduction]

Vers la fin de 1998, le Conseil du Trésor a fortement recommandé à tous les ministères et organismes du gouvernement fédéral de mener des examens indépendants de leurs activités en prévision de l'an 2000 en vue de déterminer l'efficacité de leurs programmes de l'an 2000 et l'exactitude des renseignements communiqués à cet égard à la direction du ministère et au Secrétariat du Conseil du Trésor. L'examen a été effectué, en partie, en vue de satisfaire à cette exigence. Dans un rapport préliminaire, le vérificateur a tiré la conclusion suivante :

□ **Examen de la technologie de la gestion de l'information et de l'état de préparation à l'an 2000**

sein de l'administration fédérale publiées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

*

Les examens suivants ont été effectués en 1998-1999 :

□ **Examen du cadre de contrôle de la gestion de la Commission des relations de travail dans la fonction publique**

L'examen avait comme objectif principal d'évaluer et de mettre à l'épreuve le cadre de contrôle de la gestion de la Commission. Il a mis l'accent sur les éléments planification, organisation et contrôle. Les auteurs ont conclu ce qui suit :

[Traduction]

« La CRTFP a effectué une planification efficace et efficiente en tenant compte des ressources restreintes à sa disposition. La structure organisationnelle soutient bien les activités de la CRTFP et se compare à celle d'autres tribunaux administratifs; et Les résultats que la CRTFP a atteints sont conformes à ses buts et objectifs. »

□ **Examen de la gestion de l'information et des services de production (GISP)**

L'examen visait à évaluer l'efficacité et l'efficience des services de gestion des dossiers et de réponse aux demandes d'accès à l'information et aux renseignements personnels, à déterminer si l'on utilisait les ressources humaines de manière efficace et à préciser dans quelle mesure l'on respectait les exigences de la CRTFP et des organismes centraux. L'examen a conclu ce qui suit :

[Traduction]

« La GISP exerce les responsabilités qui lui sont dévolues avec efficacité et efficience. Ses clients affirment qu'elle offre des services en temps opportun et de haute qualité. »

Un meilleur usage du classement électronique et de la diffusion de l'information sont parmi les solutions avancées. Ces recommandations ont été acceptées et font partie d'un plan d'action ayant un mandat et des échéanciers précis.



La Commission a pour politique de mener régulièrement des vérifications internes indépendantes et objectives de tous les principaux systèmes, fonctions et unités organisationnelles auxquels incombent des responsabilités importantes. À cette fin, la Commission a passé un marché avec Conseils et Vérification Canada (CVC), qui lui fournit des services de vérification interne. CVC prépare un plan de vérification annuel et met périodiquement à jour le plan de vérification à long terme (3 ans) de la Commission au besoin. Les vérifications sont effectuées conformément aux normes de vérification interne au

PRINCIPAUX EXAMENS ET VÉRIFICATIONS

◆ Gestion interne

Un autre point que la clientèle a soulevé concernait la possibilité d'avoir un plus grand accès électronique aux décisions de la Commission. Une initiative en vue d'améliorer le site Web de la Commission est en cours en vue de répondre à cette demande. La Commission examine également la rentabilité d'autres méthodes de diffusion électronique de ses décisions.

Accès électronique aux décisions de la Commission

Le rapport final au sujet du projet devrait être prêt d'ici février 2001.

Le projet est financé par le fonds de règlement des différends du ministère de la Justice. Les fonds ont permis à la Commission de retenir les services de spécialistes dans le domaine pour évaluer le projet en fonction des critères suivants :

- Améliorer le règlement des conflits en milieu de travail
- Gagner du temps et réaliser des économies
- Améliorer la crédibilité de la médiation des griefs
- Améliorer l'efficacité des médiateurs

Le projet pilote de 12 mois, qui devait initialement débuter officiellement au printemps 1999, a été reporté à septembre 1999 à la demande des parties. Entre-temps, la Commission fait appel à ses médiateurs internes pour approfondir la formation des commissaires. En outre, les commissaires et l'équipe de médiateurs de la Commission participent à un système de mentorat/ médiation relativement à certaines affaires.

◆ Sondage sur la satisfaction de la clientèle – suivi

Au début de 1998, Conseils et Vérification Canada a mené un sondage auprès de la clientèle afin de savoir dans quelle mesure elle était satisfaite des services de la Commission. Les résultats du sondage, qui ont été publiés dans le Rapport sur le rendement l'année dernière, ont révélé un haut taux de satisfaction à l'égard de toutes les composantes de la prestation des services de la Commission.

Toutefois, la clientèle a soulevé un point important, soit la nécessité de recourir davantage aux services de médiation et d'améliorer parallèlement l'administration de ces services.

À la suite des préoccupations soulevées par la clientèle, le suivi et la gestion administrative des affaires de médiation ont été transférés aux Services des opérations et incorporés au système central de gestion des affaires. Ce changement a permis au personnel des Services de médiation de se concentrer sur le processus de médiation.

En mettant en lumière le besoin ressenti par la clientèle de recourir davantage aux services de médiation, le sondage a en outre renforcé les conclusions de l'examen dont avaient fait l'objet les Services juridiques et les Services de médiation, lequel avait permis de conclure que la clientèle était fort intéressée à avoir officiellement l'occasion d'essayer de régler les griefs par voie de médiation avant que la Commission ne les instruisse. La clientèle a également indiqué qu'elle aimerait recevoir de la formation en matière de règlement de litiges. La Commission a donc organisé deux séances mixtes de formation sur la médiation de griefs auxquelles ont participé des commissaires ainsi que des représentants de l'employeur et des syndicats. Ces séances de formation, qui ont eu lieu au printemps et à l'automne 1998, ont jeté la base du projet pilote de médiation des griefs. Cela a eu pour résultat de favoriser l'abandon graduel de l'approche accusatoire classique, en faveur de l'approche plus constructive et mutuellement satisfaisante qu'offre la médiation.

● Projet pilote de médiation des griefs

En vue d'accroître les ressources dont elle dispose pour la médiation, la Commission a décidé de faire appel à ses commissaires pour le projet pilote. La clientèle a accepté cette proposition à la condition que les commissaires chargés de la médiation d'un grief en particulier ne se voient pas confier l'arbitrage éventuel de l'affaire.

représentées sur une période de six mois en 1998-1999 a indiqué un taux de conformité de 100 %.

● Qualité des décisions de la Commission

L'un des principaux indicateurs de la qualité des décisions rendues par la Commission est leur degré d'acceptation par les parties et le nombre de celles qui sont annulées à l'issue d'une révision judiciaire. Le tableau ci-dessous présente un synopsis des décisions de la Commission qui ont fait l'objet d'une révision judiciaire au cours des cinq derniers exercices aux termes de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et de la *Loi sur les relations de travail au Parlement*. Les chiffres des trois derniers exercices sont incomplets du fait que les demandes de révision judiciaire déposées au cours de ces années n'ont pas toutes été tranchées par les tribunaux.

Synopsis des demandes de révision judiciaire des décisions rendues au cours des cinq exercices financiers commençant le 1^{er} avril 1994 et se terminant le 31 mars 1999

	ANNÉE 1 (1 ^{er} avril 1994 au 31 mars 1995)	ANNÉE 2 (1 ^{er} avril 1995 au 31 mars 1996)	ANNÉE 3 (1 ^{er} avril 1996 au 31 mars 1997)	ANNÉE 4 (1 ^{er} avril 1997 au 31 mars 1998)	ANNÉE 5 (1 ^{er} avril 1998 au 31 mars 1999)	TOTAL
Décisions rendues ¹	162	134	131	170	158	755
Demandes reçues	16	21	12	19	16	84
Demandes rejetées	9	14	6	4	0	33
Demandes accueillies	3	0	1	2	0	6
Demandes rejetées ²	4	4	2	4	2	16
Demandes ³ en suspens ⁴	0	0	0	4	13	17
Appels des demandes ⁴ en suspens ⁴	0	3	3	5	1	12

- 1 Les décisions rendues excluent les affaires réglées ou retirées ou traitées aux termes du processus d'arbitrage accéléré.
- 2 Désigne les demandes originales et ne comprend pas les appels qui ont été retirés.
- 3 Les demandes sur lesquelles la Cour fédérale n'a pas encore statué. N'inclut pas les appels en attente devant la Cour d'appel fédérale ou la Cour suprême du Canada.
- 4 Les résultats des appels réglés sont intégrés aux statistiques figurant dans le tableau.



Aide apportée aux parties

La Commission s'assure que sa jurisprudence est mise à la disposition des particuliers, des parties à la négociation collective et des professionnels des relations de travail en publiant et en distribuant ses décisions. Le moyen principal est la publication, deux fois par année, du *Recueil des décisions de la CRTFP*, qui contient un résumé des décisions rendues l'année précédente. Un sondage effectué auprès de la clientèle en 1995-1996 a confirmé l'utilité de la publication, mais il a permis de déterminer qu'il fallait en accélérer la production. En 1998-1999, les deux volumes ont été produits dans le délai de six mois prévu.

Les décisions de la Commission sont aussi disponibles au moyen de Quick Law (QL), une base de données électroniques. Elles sont téléchargées dans la semaine suivant la date de leur diffusion officielle. En 1998-1999, 99 % des décisions ont été téléchargées dans le délai prévu.

La Commission offre également ses décisions à ses principaux clients, sur disquette ainsi que sur support papier. Cela facilite la diffusion des décisions de la Commission dans l'ensemble de la fonction publique.

De même, la Commission a établi des normes concernant le temps qu'elle prend pour répondre à ses clients. Elle doit répondre aux demandes de renseignements qui lui parviennent par lettre dans les trois jours ouvrables et aux demandes téléphoniques dans un jour ouvrable. Un examen des demandes de renseignements adressées aux Services des opérations de la Commission sur une période de neuf mois en 1998-1999 a indiqué un taux de conformité de 90 %. Dans le cas des renseignements téléphoniques, le taux de conformité était de 100 %.

La Commission aide également les particuliers non représentés en joignant à l'avis d'audience envoyé deux mois avant la date de l'audience une lettre leur expliquant ses procédures. L'avis d'audience officiel est envoyé au moins 30 jours avant la date d'audience. Un examen des dossiers des particuliers non

SITE WEB DE LA CRTFP

La popularité du site Web de la CRTFP n'a cessé d'augmenter depuis le lancement du site en janvier 1998. Une moyenne de 19 000 consultations par mois a été enregistrée au cours de la première moitié de 1999. Les clients ont accès par voie électronique aux Recueils des décisions de la CRTFP ainsi qu'à ses rapports annuels, à ses principales lois et à un document sur l'état des négociations, lequel est mis à jour mensuellement. Une initiative en vue d'améliorer le site Web de la Commission est en cours.



La Commission vérifie les questions d'équité et de transparence au moyen des plaintes écrites reçues de la clientèle. Au cours de l'exercice 1998-1999, elle n'a reçu aucune plainte écrite.

● Satisfaction de la clientèle

Vu la nature accusatoire du processus des audiences, il est peu probable que les deux parties dans une affaire particulière soient satisfaites des résultats. C'est la raison pour laquelle le président favorise la discussion de toute question que les processus de la Commission sont susceptibles de susciter en organisant des réunions et des échanges avec les représentants des employeurs et des agents négociateurs.

En outre, la Commission a décidé de solliciter officiellement la rétroaction de la clientèle au sujet de ses services en lui demandant, par voie de sondages périodiques, ce qu'elle en pense.

Le premier sondage a été mené au début de 1998 et les résultats, qui ont été publiés dans le Rapport sur le rendement l'année dernière, ont révélé un haut taux de satisfaction à l'égard de toutes les composantes de la prestation des services de la Commission.

Une question importante a été soulevée par la clientèle, soit la nécessité de recourir davantage aux services de médiation et d'améliorer parallèlement l'administration de ces services. À la suite de ces résultats, la Commission a décidé de mettre sur pied un projet pilote de règlement des griefs par voie de médiation (voir la page 16) et d'incorporer la gestion administrative des Services de médiation aux Services des opérations.

Le sondage a également révélé que la clientèle voulait avoir davantage accès aux décisions de la Commission par voie électronique. Une initiative en vue d'améliorer le site Web de la Commission est en cours afin de donner suite au désir manifesté par la clientèle.

Le tableau suivant illustre la conformité aux normes ci-dessus en 1998-1999 (les chiffres sont arrondis au pourcentage le plus près).

NORME DE RENDEMENT		CONFORMITÉ	
Accusés de réception	Des 1 212 affaires traitées par la Commission, 93 % ont respecté la norme. Les autres affaires étaient des dossiers collectifs ou incomplets dont le traitement a nécessité plus de temps.	Mise au rôle des affaires, à l'exclusion des mises au rôle dans les cinq mois de la date de réception.	Le taux de conformité a été moindre à cause des ressources limitées dont disposaient les parties pour faire face à la mise au rôle des affaires.
Mise au rôle des affaires, à l'exclusion des mises au rôle dans les cinq mois de la date de réception.	Des affaires doivent être mises au rôle dans les quatre mois de la date de réception.	Des 54 affaires concernant des affaires choisies au hasard a révélé que 89 % ont respecté la norme, 7 % ont été mises au rôle dans les cinq mois, et les 4 % restantes ont été gardées en suspens à la demande des parties.	Le taux de conformité a été moindre à cause des ressources limitées dont disposaient les parties pour faire face à la mise au rôle des affaires.
Avis d'audience	La clientèle doit recevoir l'avis d'audience au moins 30 jours avant la date d'audience, sauf en cas d'urgence, où les avis doivent être envoyés dès réception.	L'examen d'un échantillon de 23 % des affaires choisies au hasard a révélé que 98 % des avis d'audience avaient été envoyés conformément à la norme. Les autres (2 %) avaient été envoyés au moins 25 jours avant l'audience.	
Rédaction des décisions	Les décisions doivent être rédigées par les commissaires dans les deux mois qui suivent l'audience.	Des 158 décisions rendues, 90 % ont respecté la norme. Des 10 % restantes, 8 décisions ont dépassé la norme à la suite de longues audiences.	
Communication des décisions de la Commission	Les décisions de la Commission doivent être envoyées aux parties au plus tard 24 heures après leur signature par le commissaire.	Des 158 décisions rendues par les commissaires, 100 % ont respecté la norme.	
Diffusion des décisions à la population	Les décisions doivent être mises à la disposition de la population dans les deux jours de leur envoi aux parties.	91 % des décisions rendues mises à la disposition de la population dans les deux cas, l'écart par rapport à la norme n'a pas été plus de deux jours.	

◆ Conformité aux mesures de rendement

La Commission a déterminé que la rapidité, l'équité et la transparence de ses processus, la satisfaction de la clientèle, l'aide apportée aux parties et la qualité de ses décisions étaient des mesures de rendement importantes et positives, et elle a établi les mécanismes qui lui permettent de suivre les progrès réalisés.

● Rapidité, équité et transparence des processus de la Commission

Conformément aux règles de la justice naturelle, la Commission a adopté des normes visant à traiter le plus rapidement possible les dossiers qui lui sont renvoyés à partir du dépôt de la demande, de la plainte ou du renvoi jusqu'au règlement définitif :

- Des accusés de réception sont envoyés à la clientèle dans les deux jours ouvrables suivant la date de réception d'une demande à la Commission ;
- Les affaires doivent être mises au rôle dans les cinq mois suivant la date de leur réception, à l'exception des affaires de licenciement, qui doivent être maintenant mises au rôle dans les quatre mois suivant la réception de la demande. Précédemment, le délai prévu pour la mise au rôle des affaires de licenciement était de 3 mois. Toutefois, à la demande des parties la Commission a décidé de porter le délai à quatre mois ;

- La clientèle doit être avisée de la tenue d'une audience au moins 30 jours avant la date de l'audience, sauf en cas d'urgence, où les avis sont donnés immédiatement ;

- Les décisions doivent être rédigées par les commissaires en deça de deux mois après la fin d'une audience, en temps normal, et être envoyées aux parties intéressées dans les 24 heures suivant leur signature par le commissaire ;

- Les décisions doivent être mises à la disposition du grand public dans les deux jours suivant leur diffusion aux parties ;
- Les décisions sont traduites en conformité avec la Loi sur les langues officielles.



ATTENTES EN MATIÈRE DE RENDEMENT

Dans son Rapport sur les plans et les priorités de 1998–1999, la Commission a présentée les attentes en matière de rendement suivantes :

- Un haut niveau de conformité à toutes les mesures de rendement présentées dans sa Structure de planification, d'établissement de rapports et de responsabilité
- La réalisation et le suivi d'un sondage sur la satisfaction de la clientèle

Le rapport de 1998 sur le rendement de la Commission décrit d'autres initiatives prévues, notamment l'étude de la viabilité de la technologie de la vidéoconférence pour la tenue des audiences et l'encouragement à utiliser l'arbitrage de griefs accéléré.

L'infrastructure de la technologie de la vidéoconférence est maintenant en place et est utilisée suivant les affaires. La Commission a également eu recours aux téléconférences pour certaines affaires en vue de faciliter le dépôt de la preuve durant les audiences.

L'utilisation de l'arbitrage de griefs accéléré s'est accrue du fait de la participation d'un autre agent négociateur. Au cours de l'année écoulée, onze séances d'arbitrage accéléré, d'une durée habituelle d'au plus une demi-journée, ont eu lieu, ce qui a permis de régler 42 affaires, qui auraient par ailleurs exigé au moins 40 jours d'audience.

La Commission a également indiqué qu'elle avait l'intention d'examiner l'utilité des conférences préparatoires aux audiences et d'encourager les parties à recourir davantage à ses services de médiation pour régler leurs différends. Après avoir consulté sa clientèle, la Commission a décidé de ne pas retenir l'idée des conférences préparatoires pour le moment. Compte tenu des réponses des participants au sondage sur la satisfaction de la clientèle, et après une vaste consultation de sa clientèle, la Commission a préféré consacrer ses ressources et ses énergies à l'élaboration du projet pilote de médiation des griefs, lequel est décrit à la section Réalisations en matière de rendement.



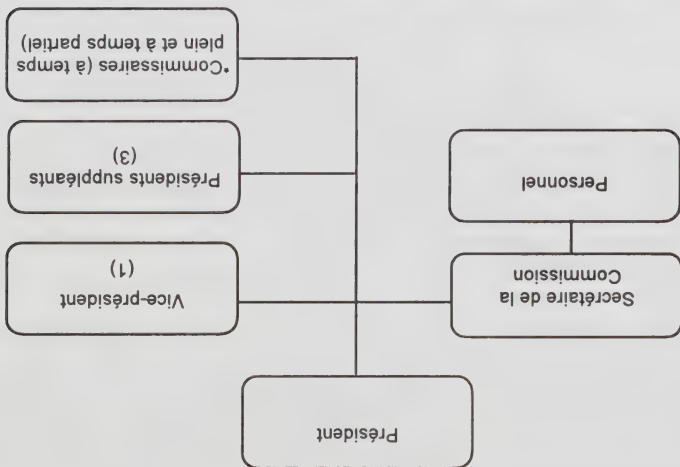
- 1) Les dépenses liées à la charge de travail de la négociation collective en 1998-1999 ont été inférieures aux prévisions. Par conséquent, les fonds supplémentaires alloués à cette fin n'ont pas été dépensés.
- 2) Les frais de déplacement et autres frais liés au processus d'arbitrage des griefs ont été inférieurs aux prévisions en raison du recours plus fréquent aux commissaires à temps partiel, qui habitent généralement à proximité du lieu des audiences.

Les dépenses de 1998-1999 ont été réduites de 7,7 % par rapport au budget de 1998-1999, ce qui représente 0,5 million de dollars. Cette baisse tient principalement à ceci :

Commission des relations de travail dans la fonction publique (milliers de dollars)	
Dépenses prévues	5 482,0 \$
Autorisations totales	6 057,2 \$
Dépenses réelles en 1998-1999	5 592,8 \$
Nota : 1)	
Sont compris dans l'activité d'administration des relations de travail dans la fonction publique 0,5 million de dollars et 8 ETP alloués au Secrétaire du Conseil national mixte (CNM). En outre, le soutien administratif offert au CNM est évalué à 174 jours-personnes.	
L'information financière sommaire présentée comprend trois chiffres. Ces chiffres indiquent :	
• ce qui était prévu au début de l'année (Dépenses prévues);	
• les dépenses additionnelles que le Parlement a jugé bon d'approuver pour les ministères en vue de tenir compte des nouvelles priorités et des activités imprévues (Autorisations totales)	
• les dépenses réelles (Dépenses réelles en 1998-1999)	

ORGANIGRAMME

Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP)



* Le nombre des commissaires est arrêté par le Gouverneur en conseil.



Aux termes de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, la Commission doit être composée d'un président, d'un vice-président, d'au moins trois présidents suppléants et d'autant de commissaires à temps plein et à temps partiel que le Gouverneur en conseil estime nécessaire à son fonctionnement. Le président est le premier dirigeant de la Commission. Le secrétaire de la Commission relève du président et est chargé de superviser et de diriger le travail et le personnel de la Commission. Cette dernière rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du président du Conseil privé de la Reine pour le Canada. La Commission a son siège à Ottawa.

ORGANISATION DE LA COMMISSION

Avant mars 1999, de nombreuses unités de négociation représentées par un seul agent négociateur se sont regroupées pour négocier collectivement. Étant donné que la nouvelle structure des unités de négociation mise en place par le Conseil du Trésor en 1999 fonctionnait, dans de nombreux cas, selon le système de la « table de la convention cadre » établie à la fin des années 1980, le nombre de nominations de conciliateurs et d'établissement de bureaux de conciliation ne devrait pas diminuer de façon considérable.

La Commission a nommé des conciliateurs pour régler les différends de 64 unités de négociation en 1998-1999. Elle a reçu des demandes d'établissement de bureaux de conciliation touchant 39 unités de négociation. Dans tous les cas, sauf 16, les parties ont trouvé un terrain d'entente avec l'aide d'un conciliateur ou d'un bureau de conciliation; un cas concernait la négociation conjointe de 14 unités de négociation. Deux grèves seulement ont été déclenchées durant cette première ronde de négociation depuis 1991.

en sorte que la Commission recevra autant de demandes de nomination de conciliateurs et d'établissement de bureaux de conciliation qu'en 1998-1999.

régler de nombreuses questions sans entamer de procédures officielles devant

la Commission.

En outre, la Commission fournit des locaux et assure des services administratifs au Conseil national mixte, un organisme consultatif indépendant composé de représentants des employeurs et des employés qui a pour rôle de régler les questions touchant l'ensemble de la fonction publique qui ne peuvent être résolues dans le cadre des négociations unitaire par unité. Cependant, la Commission ne joue aucun rôle direct dans le fonctionnement du Conseil national mixte.

CADRE DE FONCTIONNEMENT

En définitive, ce sont les préoccupations quotidiennes des fonctionnaires exprimées par leurs agents négociateurs et les préoccupations des employeurs qui gèrent la fonction publique et appliquent les programmes approuvés par le gouvernement qui déterminent la charge de travail de la Commission, tant en quantité qu'en ce qui concerne le type des litiges à régler.

La décision du gouvernement de réorganiser certaines de ses activités et de réaménager les unités de négociation a donné lieu à une augmentation de la charge de travail de la Commission en matière d'accréditations, d'exclusions liées aux postes de direction ou de confiance et de droits du successeur.

L'introduction de la Norme générale de classification en 1999-2000 entraînera une augmentation considérable des griefs susceptibles d'être renvoyés à l'arbitrage. L'extension judiciaire des grands paramètres des principes des droits de la personne aux relations de travail continue d'allonger les procédures devant la Commission et de les rendre plus complexes.

La Commission a entrepris d'accroître sa capacité de régler les différends en lançant un projet pilote sur la médiation des griefs dans le cadre duquel les commissaires de la Commission agissent comme médiateurs. L'objectif consiste à réduire le nombre d'audiences d'arbitrage tout en permettant aux parties de trouver des solutions mutuellement satisfaisantes à leurs différends par le truchement du programme de médiation des griefs.

La reprise de la négociation collective dans la fonction publique, après un gel de six ans, a entraîné une augmentation de l'activité de la Commission en 1998-1999. Vu que la grande majorité des conventions collectives négociées expireront durant l'année civile 1999, cette activité se poursuivra en 1999-2000. Depuis sa création, la Commission a été chargée de répondre aux demandes à la fois de conciliation et d'arbitrage dans le cadre du processus de règlement des différends en matière de négociation collective. Le maintien de la suspension de l'arbitrage en 1999-2000 comme mode de règlement des différends dans la fonction publique, mais non sous le régime de la LRTF, fera

MANDAT ET MISSION

La Commission des relations de travail dans la fonction publique a pour mandat d'administrer de façon efficace et efficiente les régimes de la négociation collective et de l'arbitrage de griefs établis en vertu de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP) et la Loi sur les relations de travail au Parlement (L RTP), ainsi que certaines dispositions de la partie II du Code canadien du travail portant sur la sécurité au travail qui s'appliquent aux fonctionnaires fédéraux. La Commission applique, de plus, la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique du Yukon et la partie 10 de la Loi sur l'éducation du Yukon.

Notre mission : La Commission des relations de travail dans la fonction publique est l'organisme fédéral impartial chargé d'administrer les rapports professionnels dans la fonction publique. Elle a pour mandat de favoriser des relations harmonieuses entre employeurs et employés dans la fonction publique fédérale et dans le service parlementaire.

**La Commission :**

- Aide les parties, dans la mesure du possible, à régler leurs différends;
- S'assure que tous les processus sont impartiaux et transparents;
- Veille à ce que ses décisions, en matière d'arbitrage de griefs notamment, soient judiciaires et rendues promptement;
- Consulte les parties afin d'améliorer ses processus et leur en faciliter l'accès;
- Renseigne et informe sa clientèle et la population au sujet de son rôle, ses services et sa jurisprudence;
- Crée un environnement de travail propice au développement d'un effectif compétent et coopérant;
- Voit à l'utilisation efficiente et efficace de ses ressources.

La Commission fournit des services de médiation et de conciliation pour aider les parties à régler leurs différends. Grâce à ces services, il est possible de



Un examen approfondi qui comporterait des consultations avec les syndicats, les employeurs et d'autres intervenants neutres pourrait avoir comme conséquence l'instauration de meilleures relations de travail, l'amélioration des structures de négociation collective et la diminution des conflits.

Dans l'intervalle, la Commission continuera de fonctionner dans le cadre de son mandat actuel en vue d'élaborer et de trouver de nouvelles façons d'aider les syndicats et l'employeur à mieux régler leurs différends.

Le président,

Yvon Tarte

**PARTIE I : MESSAGE DU PRÉSIDENT**

En tant que tribunal quasi judiciaire indépendant établi par une loi et chargé de l'administration des régimes de négociation collective et de l'arbitrage des griefs dans la fonction publique, la Commission des relations de travail dans la fonction publique (la Commission) remplit une fonction de soutien essentielle par rapport à tous les programmes du gouvernement fédéral dont la prestation est assurée entièrement ou en partie par des fonctionnaires fédéraux.

Un régime des relations de travail ne doit pas reposer sur un cadre qui prête à une épreuve de force, sur le plan économique, notamment, entre syndicats et employeurs. La Commission vise donc à administrer un régime qui soit équitable envers les fonctionnaires fédéraux et envers le public canadien. C'est dans cette optique qu'elle s'efforce de proposer tout un éventail de mécanismes souples et polyvalents qui aident les parties dans leurs relations de travail.

L'activité de la Commission a une incidence sur l'intérêt public en ce sens qu'elle favorise des relations harmonieuses et réglementées entre les fonctionnaires et leurs employeurs. Le coût de cette activité est atténué par l'avantage global que le gouvernement en retire, en ceci qu'il peut fournir ses services avec un minimum de perturbations.

Les fonctions essentielles de la Commission sont non discrétionnaires par nature, et celle-ci ne peut donc intervenir qu'à la demande des parties. La Commission reconnaît toutefois qu'il est impératif de le faire de la manière la plus rentable possible.

Les relations du travail sont, par tradition, un processus accusatoire. Dans un milieu de travail, toutefois, les intérêts de l'employeur, des syndicats et des employés se chevauchent. Toutes les parties intéressées doivent définir les intérêts qu'elles partagent en commun et élaborer un régime qui engage tous les intervenants à trouver des solutions aux problèmes.

Les différences fondamentales entre les relations de travail dans le secteur privé et le secteur public qui, en 1967, ont suscité la création de la Commission existent toujours aujourd'hui. L'intérêt public commande que le processus de la négociation collective dans la fonction publique fédérale soit subordonné à des règles et régimes particuliers.

La Loi sur les relations de travail dans la fonction publique existe maintenant depuis plus de 30 ans. Le temps est venu de réexaminer ses principes et de concevoir un régime de relations du travail qui sera au service de l'administration fédérale et de ses fonctionnaires pendant une bonne partie du nouveau millénaire.

64 affaires. En outre, plusieurs bureaux de conciliation ont été constitués à la demande des parties.

La Commission a continué de travailler en étroite collaboration avec l'employeur et les agents négociateurs en vue de faciliter l'application du processus de désignation des services essentiels, plus particulièrement des mécanismes en place pour informer les titulaires de la désignation de leur poste.

TABLEAU DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

La Commission des relations de travail de la fonction publique a comme mandat		
De fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :	Qui se manifeste par :	Réalisation signalée dans :
un milieu qui favorise des relations de travail harmonieuses dans les différents lieux de travail de la fonction publique fédérale de manière à réduire au minimum les possibilités de conflits de travail susceptibles de perturber la mise en œuvre des programmes gouvernementaux.	* la rapidité, l'équité et la transparence des processus de la Commission	RR pages 11, 12, 13
	* la satisfaction de la clientèle	RR page 13
	* l'aide apportée aux parties	RR page 14
	* la qualité des décisions de la Commission	RR page 15



La Commission des relations de travail dans la fonction publique est un tribunal indépendant quasi judiciaire établi par une loi et chargé de l'administration des régimes de négociation collective et de l'arbitrage des griefs dans la fonction publique fédérale. La Commission fournit également des services de médiation et de conciliation afin d'aider les parties à résoudre leurs différends sans recourir à une audience officielle.

Le présent rapport décrit le mandat et la mission de la Commission, les rapports sur les engagements pris envers le Parlement dans le rapport de 1998 présenté par le président du Conseil du Trésor et les plans exposés dans la partie III du Rapport sur les plans et les priorités 1998-1999.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

La Commission des relations de travail dans la fonction publique profite aux Canadiens en favorisant et soutenant des relations harmonieuses et régulières entre les fonctionnaires et leurs employeurs. Les activités de la Commission contribuent à réduire au minimum la possibilité de conflits de travail qui pourraient perturber l'exécution des programmes gouvernementaux.

La Commission a atteint un haut niveau de conformité à toutes les mesures de rendement présentées dans sa Structure de planification, d'établissement de rapports et de responsabilité (SPERR). Ces mesures sont : la rapidité, l'équité et la transparence des procédés de la Commission, la satisfaction de la clientèle, les conseils donnés aux parties et la qualité des décisions de la Commission.

Un sondage sur la satisfaction de la clientèle mené en 1998 a mis notamment au jour la nécessité de recourir davantage aux services de médiation et d'améliorer parallèlement l'administration de ces services. À la suite de ces résultats, la Commission a décidé de mettre sur pied un projet pilote de médiation des griefs et d'intégrer l'aspect administratif des services de médiation aux Services des opérations.

Conformément à sa politique d'effectuer des vérifications internes objectives et indépendantes sur une base régulière, la Commission a demandé à Conseils et Vérification Canada d'examiner trois secteurs, soit la structure du contrôle de la gestion de la Commission, la gestion de l'information et les services de production, et la technologie de la gestion de l'information et l'état de préparation à l'an 2000.

La négociation collective s'est poursuivie sur une grande échelle en 1998-1999 assortie du recours à la conciliation comme unique méthode de règlement des différends. Des conciliateurs ont été nommés en vue d'aider les parties dans

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	1
Tableau des principaux engagements en matière de changements	2
Partie I : Message du président	3
Partie II : Aperçu de la Commission	5
Mandat et mission	5
Cadre de fonctionnement	6
Organisation de la Commission	7
Partie III : Rendement de la Commission	9
Attentes en matière de rendement	10
Réalisations en matière de rendement	11
Principaux examens et vérifications	17
Services partagés	19
Partie IV : Rapport consolidé	22
Politiques spéciales en matière de voyages	22
État de préparation à l'an 2000	22
Partie V : Rendement financier	23
Résumé des crédits votés	23
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	24
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	24
Partie VI : Autres renseignements	25
A. Liste des rapports exigés par la loi et des rapports ministériels	25
B. Lois appliquées par la Commission des relations de travail dans la fonction publique	26
C. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	26
Index	27

Commission des relations du travail dans la fonction publique



Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

L'honorable Stéphane Dion,
président du Conseil privé de la Reine
pour le Canada et ministre des
Affaires intergouvernementales

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Stéphane Dion'.

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autonomie sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume I et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/tkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les enseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/67-1999
ISBN 0-660-61079-5





Commission des relations de travail dans la fonction publique Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada



Public Works and Government Services Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 1999



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1999

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/68-1999

ISBN 0-660-61080-9



Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 82 Departmental Performance Reports and the government's report *Managing for Result* - Volume 1 et 2.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1999, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's pilot *Report on Plans and Priorities* for 1998-99. The key result commitments for all departments and agencies are also included in Volume 2 of *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

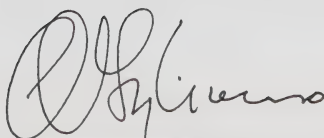
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A 0R5
Tel: (613) 957-7042
Fax (613) 957-7044

Public Works and Government Services Canada

Performance Report

**For the
period ending
March 31, 1999**



The Honourable Alfonso Gagliano, P.C., M.P.
Minister of Public Works and Government Services

Table of Contents

Section I - Minister's Message	1
Section II - Departmental Overview	3
Mandate.....	3
Departmental Objective.....	3
Operating Environment.....	3
Departmental Organization.....	5
PWGSC Organization Chart.....	7
Section III - Departmental Performance	9
Key Results Commitments.....	9
Departmental Performance Accomplishments.....	11
Business Line Performance - Government Services Program.....	12
▪ Real Property Services.....	12
▪ Supply Operations Service.....	16
▪ Receiver General.....	20
▪ Public Service Compensation.....	23
▪ IM/IT Common Services.....	25
▪ Consulting and Audit Canada.....	28
▪ Translation Bureau.....	31
▪ Communications Coordination Services.....	33
▪ Operational Support.....	36
Business Line Performance - Crown Corporations Program.....	38
▪ Old Port of Montreal Corporations Inc.....	38
▪ Queens Quay West Land Corporation.....	38
Section IV - Consolidated Reports	39
Year 2000 Readiness.....	39
Materiel Management.....	40
Sustainable Development.....	41
Fuel Storage Tanks	46

Section V - Financial Performance	49
Financial Performance Overview	49
Financial Table 1: Authorities for 1998-99.....	50
Financial Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line.....	51
Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.....	53
Financial Table 4: Net Spending by Business Line for 1998-99 - Organizational Perspective.....	54
Financial Table 5: Revenue Credited to the Vote or Revolving Funds by Business Line.....	55
Financial Table 6: Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund.....	57
Financial Table 7: Statutory Transfer Payments by Business Line.....	58
Financial Table 8: Transfer Payments by Business Line.....	58
Financial Table 9: Capital Spending by Business Line.....	58
Financial Table 10: Capital Projects by Business Line.....	59
Financial Table 11: Status of Major Crown Projects.....	60
Financial Table 12: Loans, Investments, and Advances.....	60
Financial Table 13: Real Property Services Revolving Fund.....	61
Financial Table 14: Real Property Disposition Revolving Fund.....	62
Financial Table 15: Optional Services Revolving Fund.....	63
Financial Table 16: Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund.....	64
Financial Table 17: Consulting and Audit Canada Revolving Fund.....	65
Financial Table 18: Translation Bureau Revolving Fund.....	66
Financial Table 19: Defence Production Revolving Fund.....	67
Financial Table 20: Contingent Liabilities.....	67
Section VI - Other Information	69
Legislation and Regulations Administered by the Department.....	69
For Further Information.....	71
Index.....	72

Section I - Minister's Message



I am pleased to present the Performance Report for Public Works and Government Services Canada (PWGSC) for the fiscal year ending March 31, 1999.

It was a successful and productive year. PWGSC provided cost-effective services to federal departments and agencies and made significant contributions in support of the government's commitment to improve the delivery of programs and services to Canadians.

Providing common and central services for the Government of Canada is what PWGSC is all about: accommodating 160,000 public servants in over 2,000 locations across the country; managing about \$8 billion of contracting a year, representing approximately 65 per cent of the government's total contracting; administering over \$1.1 trillion every year in government financial transactions; furnishing compensation services for the public service; maintaining the Accounts of Canada; providing translation and interpretation services to Parliament and the public service; and offering expert consulting and audit services. The provision of these services to federal departments and agencies allows them to focus on what they do best — serve Canadians.

Some of the Department's services have a more public face. PWGSC's information technology and communications initiatives are helping to provide Canadians with convenient, user-friendly, and effective access to government information, programs, and services. In addition to its efforts to ensure the Year 2000 compliance of critical systems, the Department's toll-free telephone services and Government of Canada Internet sites support the government's goal of providing effective, citizen-centred service delivery.

In presenting this report to Parliament and the people of Canada, I would like to acknowledge the dedication, professionalism and hard work of officials working in all areas of the Department. I look forward to their continued progress in facilitating and supporting the government's efforts on behalf of Canadians.

Section II - Departmental Overview

Mandate

PWGSC acts as a common service agency for the Government of Canada with a legislative mandate to provide the departments, boards and agencies of the federal government with services in support of their programs. PWGSC services are determined by a recognized common need across government or by the requirements of public policy. The Department has a responsibility for investigating and developing services that will increase the efficiency and economy of the public service and strengthen integrity and increase efficiency in government contracting.

The *Department of Public Works and Government Services Act*, passed in July 1996, sets out the legal authorities for PWGSC services, including: construction, maintenance and repair of public works and federal real property; provision of office accommodation and other facilities; provision of architectural and engineering advice and services; planning for and acquisition of supplies and services; planning and coordinating informatics and telecommunications services; consulting and auditing services; and the provision of translation and related services. The Act makes clear the Department's authority to administer all federal real property not explicitly placed by legislation under the administration of another federal department, board, or agency. The Act also supports the Minister's responsibilities as Receiver General, and provides the authority for administrative and other services in relation to benefits, superannuation and pension plans and disbursement of pay to persons employed in the Public Service of Canada.

Departmental Objective

Our goal is to provide the best value for taxpayers' dollars in common and central services for the Government of Canada, with due regard for the important values of prudence, probity and transparency. By focusing on what the Department does best—providing cost-effective services to government—PWGSC helps departments focus on what they do best.

Operating Environment

PWGSC's operating environment is complex, and its activities are broad in scope. We have about 11,000 people working across Canada supporting the efforts of more than 100 federal departments and agencies to deliver services to Canadians as effectively and efficiently as possible.

PWGSC provides office accommodation for 160,000 public servants and parliamentarians who work in more than 2,000 locations across the country. We manage a real property portfolio of some 350 buildings worth more than \$6.5 billion and administer over 5,000 leases every year, in every province and territory.

As the nation's largest purchasing agent, every year PWGSC buys on average about \$8 billion in goods and services involving 17,000 categories with the effect of creating more than 80,000 opportunities for the private sector to do business with the government.

PWGSC performs the government's Receiver General functions — preparing the Public Accounts and banking and disbursing all public moneys for the government. These activities involve nearly \$160 billion a year in financial transactions, and more than 199 million payments per year to Canadians from all walks of life. We also administer the government's payroll and pension plans, including the issuance of payments.

PWGSC manages the government's telecommunications and information management infrastructure. Specifically, we build and support government-wide services and systems like the Canada Site on the Internet, the Government Electronic Directory Services and the Government Enterprise Network. All support new ways of delivering service and of doing business — both in and with government — using electronic commerce and electronic service delivery. Further, we provide the foundation for enabling Canadians to gain access to government information, programs, services and contract opportunities. The Department has placed a strong emphasis on ensuring that all its mission-critical systems are Year 2000 compliant.

The Department also provides translation and interpretation, management consulting and audit, communications and other services to departments and agencies across government.

Changes in our operating environment are placing demands on us which we are responding to in significant ways. New technology, for example, provides real opportunities for increased efficiency and economy in delivering common services. Improved electronic security measures spur the growth of electronic commerce, and we expect to be very active in this area. Continued growth of electronic communication, particularly via the Internet, provides opportunities to increase the degree of connectivity — both within government, and between government and Canadians.

New models of governance, including both making more use of the private sector, and working as partners with other levels of government, provide a range of options in the way government delivers services in Canada. For our part, we have made extensive use of alternative ways of delivering certain services, particularly real property and information management and information technology (IM/IT) services.

New federal agencies for Parks, Revenue, and Food Inspection have been created. These agencies have been given greater choice regarding the use of PWGSC as a common service agent. Our response has been to emphasize client service for these organizations, while making every effort to meet the government's need for common services.

In this environment, delivering common services is becoming more demanding. Therefore, we must ensure the ongoing development of our people. The PWGSC "La Relève" strategy outlines an approach to developing a learning organization — one that has the skills and ability to manage common services into the new millennium.

Increasingly, good governance and modern comptrollership require a continued commitment to maintaining core public service values and ethics. To assist us in meeting these commitments, we initiated an ethics program to reinforce ethical awareness, action and leadership.

Departmental Organization

PWGSC's major activities are found in the Department's Government Services Program and are organized by Business Line as follows:

- Real Property Services
 - Federal Accommodation and Holdings
 - Services
- Supply Operations Service
- Receiver General
- Public Service Compensation
- Information Management/Information Technology Common Services (IM/IT)
- Consulting and Audit Canada
- Translation Bureau
- Communications Coordination Services
- Operational Support
 - IM/IT Departmental Operations
 - Corporate Management

PWGSC's Crown Corporations Program authorizes and issues payments to certain Crown corporations pursuant to agreements approved by the Governor in Council. The Program has two Business Lines.

- Old Port of Montreal Corporation Inc.
- Queens Quay West Land Corporation

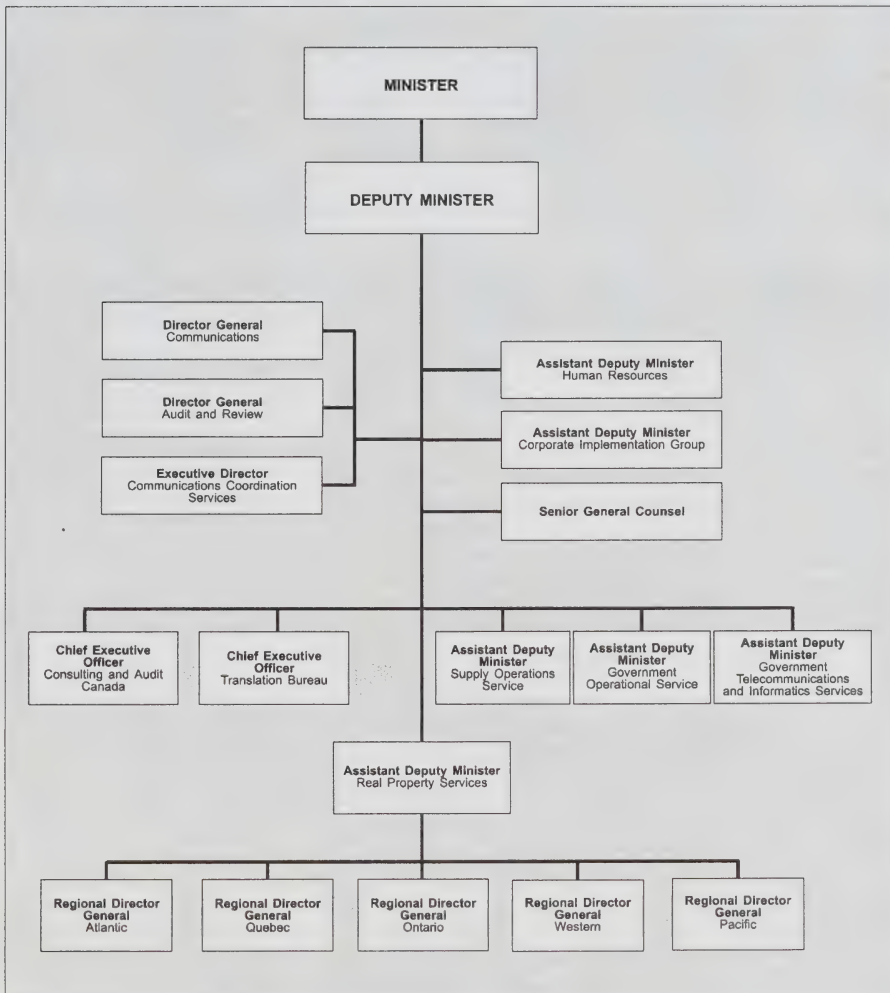
The Department uses a variety of organizational and financial structures in fulfilling its mandate. The financial summaries presented in this Report reflect the use of appropriations and revolving funds to finance departmental activities.

Departmental Summary 1998-99			
	<i>(in millions of dollars)</i>		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES PROGRAM			
▪ Operating, Capital and Statutory Votes			
Gross Expenditures	2,152.3	2,482.6	2,431.9
Less: Revenue credited to the Vote	360.9	440.4	440.4
Net Expenditures	1,791.4	2,042.2	1,991.4
▪ Revolving Funds Authorities			
Gross Expenditures	2,538.3	2,538.3	2,869.4
Less: Revenue	2,548.0	2,548.0	2,848.3
Net Resources (Provided) Used	(9.8)	(9.8)	21.1
GOVERNMENT SERVICES PROGRAM TOTAL	1,781.6	2,032.4	2,012.6
CROWN CORPORATIONS PROGRAM TOTAL	21.7	18.7	17.7
DEPARTMENTAL TOTAL	1,803.3	2,051.1	2,030.3

Totals may not add up due to rounding.

PWGSC Organization Chart

Figure 1



Section III - Departmental Performance

Key Results Commitments

The Key Results Commitments below also appear in the President of the Treasury Board's Annual Report to Parliament, *Managing for Results 1999*. The first column shows the major longer term and enduring results that Canadians can expect from PWGSC. The second column outlines how PWGSC measures progress in achieving those results. The third column shows the sections of this report in which the related achievements are reported.

The commitments are grouped by Business Line, reflecting the diversity of results expected in a common services department.

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Best value for taxpayers' dollars in common and central services for the Government of Canada, with due regard for the important values of prudence, probity and transparency.	<ul style="list-style-type: none"> cost-effective common and central services 	Section III
Effective and efficient management of office and other real property assets, and timely, affordable expert advice and services that support client departments and broader government objectives.	<ul style="list-style-type: none"> safe, productive, affordable and environmentally sound office accommodation for government optimum government investment in real property assets including maintenance of inventory value and minimized vacant space responsive and value-added client services cost-effective partnerships and co-operative working relationships with provinces, territories and the private sector stewardship of real property assets that reflects sustainable development, accessibility for persons with disabilities, and federal presence considerations preservation of national heritage buildings, including such national treasures as the Parliament Buildings 	Section III, Real Property Services; Section IV, Sustainable Development
Supply Operations service that support federal government departments through expertise in procurement and related common services and disposal services.	<ul style="list-style-type: none"> cost-effective delivery of procurement and related services trends in the ratio of contracts with small versus large business more competitive versus non-competitive procurement cost-effective disposal of surplus government assets 	Section III, Supply Operations Service

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Effective Receiver General operation of the federal treasury and maintenance of the Accounts of Canada.	<ul style="list-style-type: none"> safe, secure payment delivery systems and infrastructure optimum level of direct deposit of government payments to recipients' bank accounts cost-effective maintenance of the Accounts of Canada and production of the government's financial statements implementation of full accrual accounting and capitalization of fixed assets 	Section III, Receiver General; Section IV, Sustainable Development
Compensation services to government departments, agencies and public servants.	<ul style="list-style-type: none"> implementation of the compensation provisions of the collective agreements and policies of the federal government cost-effective payroll operations, pension plan administration, and systems infrastructure accurate payments, tax remittance, and collection of contributions 	Section III, Public Service Compensation
Effective government telecommunication and informatics services that provide integrated information management/information technology (IM/IT) business solutions to enable electronic delivery of government services.	<ul style="list-style-type: none"> design and development, with the Treasury Board Secretariat, of a federated infrastructure for electronic commerce and electronic service delivery government-wide cost-effective management and enhancement of telecommunications, computing and applications services for government Year 2000 compliance of PWGSC's central and common services, and leadership in resolving government-wide issues related to the Year 2000 business imperative 	Section III, IM/IT Common Services; Section IV, Year 2000
Consulting and audit services that improve public sector operations and management.	<ul style="list-style-type: none"> provision of consulting and audit expertise and products to federal government departments and agencies 	Section III, Consulting and Audit Canada
Translation, interpretation and terminology services that help Parliament and the Government of Canada function in both official languages, and in other languages as required.	<ul style="list-style-type: none"> cost-effective and quality translation and interpretation services standardized and accessible official languages terminology to the federal Public Service 	Section III, Translation Bureau
Communications services that provide easy public access to Government of Canada information, and that co-ordinate and support the communications activities for the Government of Canada and other government departments and agencies.	<ul style="list-style-type: none"> public access to government information through Info-Canada, the Canada primary Internet site, the Depository Services Program and publishing activities, including the Canada Gazette effective, timely, value-added communications procurement and project co-ordination 	Section III, Communication Coordination Services

Departmental Performance Accomplishments

The Department pursued its four key strategies during 1998-99. The strategies are interrelated and serve a pivotal role in supporting and improving the government's administrative processes. The Department worked to:

Enhance its contribution to government by:

- ✓ working for a more modern and efficient public service;
- ✓ meeting the Year 2000 challenge; and
- ✓ building partnerships and strategic alliances to improve service delivery for government.

Improve its services by:

- ✓ helping to break down the barriers in pursuit of integrated service delivery;
- ✓ sharing expertise and tools in support of such goals as implementing electronic commerce as the government's preferred method of doing business; and
- ✓ moving to alternative methods of service delivery.

Achieve savings and pursue efficiency in all its operations by:

- ✓ improving overall financial management and reporting across government;
- ✓ working in partnership across the public service and between levels of government to reduce costs and improve service; and
- ✓ undertaking changes to its business processes, systems, activities and operations to increase efficiency.

Build a work force that is more flexible and responsive to the renewal needs of the Department by:

- ✓ championing government-wide learning groups to develop learning strategies and profiles for public sector middle managers; and
- ✓ working with government and non-governmental agencies to establish professional development and accreditation programs for specific activities.

Business Line Performance - Government Services Program

Real Property Services

Objective

To support government and clients in program delivery through the provision of expert advice and a full range of real property services on a fee-for-services basis; through the management of a diverse portfolio of office and general purpose real property and other assets in the custody of the Minister in order to provide appropriate accommodation and related value-added services, including strategic advice to federal tenants, clients and other asset users; and through optimizing the federal investment in the assets.

Description

Real Property Services (RPS) Business Line activities centre on two principal functions: real property stewardship and real property services. Using a net-voted appropriation, RPS provides leadership and stewardship as custodian of federal office and common-use facilities as well as various engineering works (e.g., bridges and dams). Related to this activity, RPS provides productive work environments for some 160,000 federal public servants (over 100 departments and agencies) and manages an inventory of some 6.0 million square metres of space at an annual net appropriation of approximately \$1.3 billion. Included in this inventory are national treasures such as the Parliamentary Precinct and heritage assets across Canada. The custodian function also encompasses the administration, on behalf of the federal government, of Payments-in-Lieu of Taxes and the Real Property Disposition Revolving Fund, which facilitates the disposal of properties surplus to the needs of the government.

The RPS Business Line also provides expert and value-added professional and technical real property services (including architectural and engineering, real estate, and property and facilities management) to other departments and agencies. These services are provided on a fully optional basis and are charged at comparable market-based rates and managed through the RPS Revolving Fund.

Achievements for 1998-99

Client Satisfaction: RPS is committed to providing clients expert advice and a full range of services. To do this in a responsive manner we have put in place a network of dedicated client service units (CSUs) that are co-located with clients when possible and supported by centres of expertise. Our regional and national CSUs are the focal points for providing one-stop shops, delivering a full range of real property services. Currently, 8 of the 14 national CSUs are co-located with their clients.

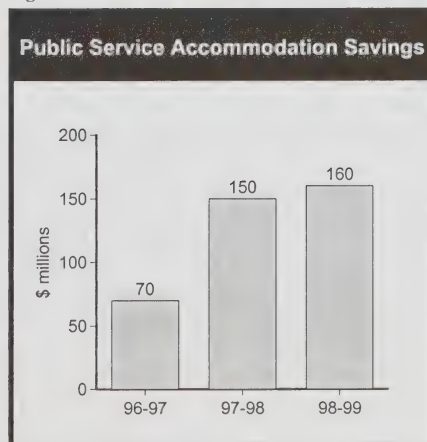
We provide clients with productive work environments tailored to meet their organizational and employee needs. Through our innovative officing initiative, we help departmental clients realize the potential of work environments to support staff and to optimize space. Since 1996, we have developed 10 innovative sites that demonstrate concepts such as teaming areas, war rooms, privacy enclaves, locally-shared support services and integrated voice, data, video and building management systems resulting in an "intelligent" building. These sites have generated considerable interest from other levels of government and industry. And, they demonstrate that it is possible to have pleasing and productive spaces while saving money by reducing space requirements per person from 23m² to 16m².

Since 1996, RPS has developed 10 innovative demonstration sites incorporating alternative working environments with integrated voice, data, video and building management systems. This has resulted in an "intelligent" building concept.

Financial Performance: RPS has produced significant savings for Canadians by reducing public service accommodation costs through space reduction and other efficiency measures. As shown in Figure 2, these savings have risen steadily in the last three years to reach \$160 million in 1998-99. Annual savings are expected to stay at this level in future years. We made a commitment to achieve an operating surplus of \$20.9 million in 1998-99 and \$17.8 million for each subsequent year in our Real Property Disposition Revolving Fund. In 1998-99, net proceeds from sales were \$24.8 million.

During 1998-99 RPS implemented significant business changes that included the transfer of operations and maintenance of approximately 387 buildings and 465 employees to the private sector.

Figure 2



RPS is testing the application of full reimbursement for accommodating a major department at market-based rates. We are in the second year of such an arrangement with Human Resources Development Canada and we are finalizing an agreement with the new Canada Customs Revenue Agency.

Maintaining Asset Integrity: RPS continued to grow in its role as strategic real property advisor for government. We made particular gains in advising other government departments with custodian responsibilities on such horizontal issues as Year 2000 compliance of their facilities, sustainable development strategies and real property portfolio management. We also served as a full partner in an initiative, led by the Treasury Board Secretariat, aimed at enabling the government to dispose of its surplus real property more quickly.

We integrate sustainable development principles into everything we do.

To support our ongoing commitment to ensure the health, safety and security of employees, we developed a Health and Safety Framework for PWGSC that clearly describes roles and accountabilities. We also established procedures to improve data quality, investigative procedures, and reporting processes.

Maintaining asset integrity includes integrating sustainable development principles into everything we do. To this end, RPS has created a comprehensive environmental management system to ensure environmental objectives are attained. Indeed, the Commissioner of Sustainable Development noted, "PWGSC offered the most detailed quantitative review of the environmental aspects of operations of any department". We continued to green our operations, using a pollution-prevention approach to meet or exceed the requirements of applicable legislation and policies. For more detailed information on our sustainable development activities, see Section IV.

Repositioning with the Private Sector, Provinces, and Territories: RPS has advanced its core role as strategic real property advisor for government and implemented alternative forms of delivery with the private sector, provinces and territories.

RPS continues to administer performance-based contracts worth more than \$174 million a year with Brookfield LePage Johnson Controls Ltd. (BLJC). BLJC now provides the majority of property and facilities management services in nearly 300 Crown-owned buildings. We also formed a partnership with the British Columbia Buildings Corporation that takes advantage of the Corporation's greater presence and property management infrastructure in smaller communities and in rural areas. A similar arrangement has also been made with the Saskatchewan government. These partnering arrangements have generated annual savings to taxpayers of over \$18 million annually.

Real Property Services 1998-99*(in millions of dollars)*

	Planned Spending	Total Authorities	Actual
FEDERAL ACCOMMODATION AND HOLDINGS SERVICE LINE			
▪ Operating, Capital and Statutory Votes			
Gross Expenditures	1,503.8	1,688.5	1,662.7
Less: Revenue credited to the Vote	245.9	304.3	310.3
FEDERAL ACCOMMODATION AND HOLDINGS TOTAL	1,257.9	1,384.2	1,352.4
SERVICES SERVICE LINE			
▪ Real Property Services Revolving Fund			
Gross Expenditures	2,063.2	2,063.2	2,374.0
Less: Revenue	2,061.1	2,061.1	2,342.2
Net Resources (Provided) Used	2.1	2.1	31.8
▪ Real Property Disposition Revolving Fund			
Gross Expenditures	6.8	6.8	4.0
Less: Revenue	27.7	27.7	27.8
Net Resources (Provided) Used	(20.9)	(20.9)	(23.8)
SERVICES TOTAL	(18.8)	(18.8)	8.0
BUSINESS LINE TOTAL	1,239.1	1,365.4	1,360.4

Totals may not add up due to rounding.

Supply Operations Service

Objective

To provide quality procurement and procurement-related common services to federal government departments and to provide quality disposal services for federal government departments.

Description

The Supply component provides common services for acquiring goods and services on behalf of the federal government. It manages the supply process by assisting client departments with requirements definition, undertaking bid solicitation, evaluation and selection, and contract negotiation and administration. It also provides auxiliary services such as market research to identify what products are available from suppliers; product planning; method-of-supply studies; maintenance of a statistical data base and reporting capability; policy framework; review and promulgation; and the technological infrastructure to support the electronic procurement function. In addition, Supply encompasses responsibility for all procurement-related aspects of Major Crown Projects.

Supply also includes certain specialized activities: marine inspection and technical services; cost analysis support; management of Crown-owned production assets; industrial security and personal security screening services for PWGSC and industry; development and maintenance of consensus standards and conformity assessment services; management of seized property (assets seized as a result of being obtained from the proceeds of crime); central freight, travel management, and household goods removal services; and, transportation advisory services.

The Crown Assets Distribution component provides disposal services for all federal government departments and agencies. Disposal methods include sale, transfer, trade-in, donation, lease, loan and destruction. Client departments receive 100 per cent of the net proceeds from the sale of surplus assets (gross proceeds less direct selling expenses and commissions), with the exception of seized assets.

Achievements for 1998-99

Reducing Costs: Supply Operations Service (SOS) has implemented a number of initiatives over the years to reduce costs and increase efficiency. These initiatives continue to result in reduced costs as outlined in Figure 3, which shows that overhead costs per \$100 of business volume have declined by more than one third since 1994-95: from \$1.10 in 1994-95 to \$0.69 in 1998-99.

Information and Services: SOS continues to make improvements to its supplier services through its Contracts Canada Information Centre. The Centre is the focus for delivery of the Contracts Canada service, an information network comprised of 23 departments and agencies.

In 1998-99, we conducted 264 seminars across Canada to explain to the business community how the federal government contracting process works. Seminars addressed topics such as preparing an effective proposal, services contracting, goods contracting and real property procurement. Twenty-one of these seminars were delivered to Aboriginal businesses. The number of contracts awarded to small businesses continues to increase with 71 per cent of contracts awarded to small business during 1998-99, as shown in Figure 4.

Year 2000: SOS established a Year 2000 Procurement Office to ensure priority handling of system repair, professional services, and infrastructure renewal requests. In 1998-99 we awarded contracts to seven firms, which included a volume guarantee of \$100 million, for the provision of services to repair government-wide and departmental mission-critical systems. As of June 1999, the Year 2000 Procurement Office has issued work totaling approximately \$188 million on behalf of 28 departments, agencies and Crown corporations. We also established a separate procurement process for non-mission-critical Year 2000 requirements and supported various activities relating to the National Contingency Planning Group for Canada.

Figure 3

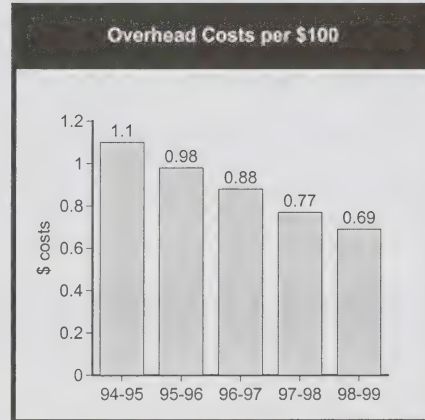
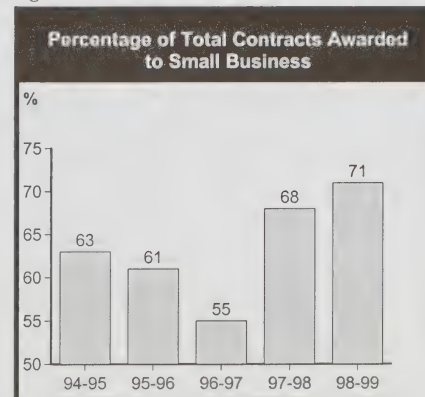


Figure 4



Aboriginal Training Program: SOS introduced three pilot projects to encourage members of Canada's Aboriginal community to pursue opportunities that will increase their knowledge and skills in the area of procurement. In November 1998, five Aboriginals participated in a pilot project that provides internships for youth. Under another pilot project, established to encourage Aboriginal people to attend federal procurement courses, we trained 34 Aboriginals selected for the program by the Assembly of Manitoba Chiefs. Starting in 1999-00, the third pilot project will provide a number of specialists to help Aboriginal organizations meet their procurement-related needs.

Environmental Management System: SOS continued to offer Environmental Management System registration based on the International Organization for Standardization (ISO) 14001 Standard. The registration process has proven to be an effective and viable way to demonstrate environmental stewardship and accountability. We registered two companies in 1998-99 and several more are in the process of completing registration.

Benefits Driven Procurement (BDP): As part of procurement reform, we developed BDP to address the risks inherent in major IT projects: delays, cost over-runs and solutions that are outdated by the time they are implemented. BDP has since evolved to become the federal government's response to the systemic difficulties associated with all high-risk, complex procurement initiatives, irrespective of size. The BDP approach demands a defined outcome and business solution in which the procurement process is just one part of a much larger planning continuum. In support of this process, we established the BDP Centre of Excellence and initiated a series of projects to improve how the federal government handles complex procurement. In keeping with the BDP operational plan, we have conducted 20 BDP training sessions involving over 300 participants across the country.

Renewing and Improving Procurement Processes: We have re-engineered procurement processes to streamline management and improve organizational performance measurement and reporting. Other benefits include the development of a best-practices process, competency profiles and a learning model to ensure the right skills are available when new projects are started.

Project Management: SOS participated in industry-government meetings to discuss project management and cost-schedule performance management. As a result of these discussions, the Canadian General Standards Board approved the revised *Project Performance Management Standard*.

Supply Operations Service 1998-99*(in millions of dollars)*

	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	115.1	138.1	137.0
Less: Revenue credited to the Vote	16.3	25.8	25.4
Net Expenditures	98.8	112.3	111.6
▪ Optional Services Revolving Fund			
Gross Expenditures	70.5	70.5	66.4
Less: Revenue	70.6	70.6	66.3
Net Resources (Provided) Used	(0.1)	(0.1)	0.1
BUSINESS LINE TOTAL	98.7	112.2	111.7

Totals may not add up due to rounding.

Receiver General

Objective

To manage the operations of the federal treasury, including issuing Receiver General payments for major government programs, and to maintain the Accounts of Canada and produce the Government's financial statements.

Description

The Receiver General Business Line is responsible for the receipt, transfer, holding, disbursement, reconciliation and monitoring of public money on behalf of the Government of Canada. The Business Line issues Receiver General payments, redeems and validates these instruments and Employment Insurance Warrants. It maintains the Accounts of Canada and provides interim reports, produces the Public Accounts of Canada and maintains the Central Accounting System. As a derivative of the above activity, the Receiver General provides optional related financial services to departments and agencies.

Achievements for 1998-99

In 1998-99, the Receiver General Business Line processed financial transactions totaling over \$1.1 trillion, and issued approximately 199 million payments on behalf of the Government of Canada.

Maintaining the Accounts of Canada: Maintaining the Accounts of Canada, "the government's books", and producing the annual *Public Accounts of Canada* are the major ongoing duties of the Receiver General. The Accounts of Canada are the centralized records that summarize the financial transactions of all federal departments and agencies. The *Public Accounts of Canada* is a report the Receiver General prepares each year containing the government's audited financial statements. The purpose of these statements is to provide information that helps Parliamentarians and Canadians understand and evaluate the full nature and extent of the government's financial affairs and resources. The *Public Accounts* is prepared from data contained in the Accounts of Canada and from more detailed departmental records. The *Public Accounts of Canada* for 1998-99 will be tabled in the House of Commons in October, 1999.

Improving Financial Management in Government: In 1998-99, we worked to support implementation of the Financial Information Strategy (FIS), a joint initiative of the Treasury Board Secretariat and PWGSC to improve the Government of Canada's financial management and reporting. Under FIS, the government is moving to full accrual accounting to enable it to report the true cost of programs and to improve accountability. A new computerized infrastructure will replace the outdated bookkeeping system. By the time the project is

completed, more than 60 different financial systems scattered across departments will have been replaced and consolidated into seven new systems that will be shared among departments. We completed the development of the FIS central systems suite that will replace the existing Central Accounting System and support new departmental financial systems. A pilot project with Revenue Canada in September 1998 successfully demonstrated that the FIS central systems suite and the common departmental financial systems can process business transactions in accordance with Treasury Board and Receiver General FIS control frameworks. We also modified the Standard Payment System to allow 14 departments to implement FIS in 1999-00. Full implementation will not be complete until April 1, 2001, in order to allow departments some latitude in phasing in accrual accounting policies.

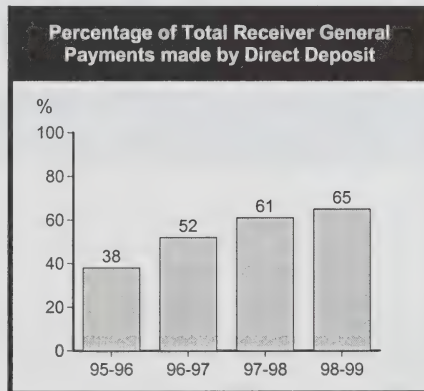
Improving Service and Cost Effectiveness: Our Direct Deposit Program, which distributes government payments electronically, continued to grow in 1998-99 from 61 per cent to approximately 65 per cent of total Receiver General payments (Figure 5). Using direct deposit rather than cheques provides Canadians a more secure, reliable, and convenient method of receiving payments. Every direct deposit payment saves taxpayers about 50 cents in postage, paper and banking fees. Total savings in 1998-99 were \$55 million, up \$4.1 million from the previous year. Unlike cheques, direct deposit does not require paper, and so there are environmental savings as well: about 1.9 million kilograms of paper over the year.

Of course, the paper cheques we do produce must remain a secure means of payment. As a result of our efforts in this regard, the Receiver General cheque itself made news in 1998-99 as we designed and tested the prototype of a new version that provides improved security features and Federal Identity Program design elements.

One of our ongoing efforts to improve service and cost effectiveness has been to expand the use of electronic revenue collection. As a result, electronic payments to the government have increased from \$15 billion in 1995-96 to \$35 billion in 1998-99. Payments to the government by credit card have increased from \$100 million to \$182 million over the same period.

Working in Partnership: Partnerships are the new way of carrying out the business of government. The drive for good government demands working in partnership not only across the public service, but also between levels of government to reduce costs and improve services for Canadians. In keeping with this drive, we have worked with Revenue Canada and Human Resources Development Canada to consolidate federal payments to Canadians with those issued by provincial and territorial governments. In 1998-99, we entered into arrangements to combine federal Old Age Security payments with benefits paid by Nova Scotia and the Northwest Territories. This initiative saves money, improves service, and responds to concerns voiced by Canadians about unnecessary duplication of activities carried out by different levels of government.

Figure 5



Year 2000: The Receiver General relies heavily on computerized systems, automated service centres and telecommunications. All are sensitive to the Year 2000 issue. Every effort was made in 1998-99 to ensure the smooth delivery of a service that is government-wide, mission-critical and provides significant benefit to Canadians. As a result of these efforts, payment systems have been tested and are Year 2000 compliant. All critical infrastructure components have been tested thoroughly, and our interfaces with financial institutions have been successfully tested to ensure direct deposit information can be exchanged. Interfaces with departments have been successfully tested for major program payments and testing continues for the remaining program payments. Finally, detailed contingency plans have been developed. For additional information on Year 2000 readiness and details of contingency plans, please consult the Receiver General Year 2000 Briefing Page at: <http://w3.pwgsc.gc.ca/text/y2k-e.html>.

Our Cheque Redemption Control Directorate received ISO 9002 certification, acknowledging its full control over all processes to monitor, control and maintain service quality.

Receiver General 1998-99			
	(in millions of dollars)		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	124.4	130.7	124.8
Less: Revenue credited to the Vote	23.3	25.6	26.6
BUSINESS LINE TOTAL	101.1	105.1	98.2

Totals may not add up due to rounding.

Public Service Compensation

Objective

To provide cost-effective, accurate, and timely common services, including payments and account processing, in the areas of payroll, benefits and pension plan administration.

Description

Public Service Compensation administers government payroll and pension processes, including the development and maintenance of computer systems and a national service office infrastructure, in order to allow departments to administer pay and benefits in accordance with the collective agreements and compensation policies established by Treasury Board and for the purpose of the administration of the Public Service Superannuation Act (PSSA). It also provides specialized pension services to National Defence and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) for the administration of their plans.

Achievements for 1998-99

Service Delivery: The Public Service Compensation achievements outlined below should not obscure the fact that our most significant achievement is also our major ongoing responsibility: getting the payments out, in the right amounts and on time, for over 224,000 payroll accounts and some 216,000 pension annuitants, while ensuring accurate remittance of taxes and collection of contributions. In 1998-99, the payroll component of the Business Line collected and remitted \$3.15 billion in federal tax on behalf of Revenue Canada, and our pension component collected and remitted another \$968 million. We also collected \$686 million in contributions from public servants for credit to the Public Service Superannuation Account.

We moved swiftly to reflect the provisions of the 59 new collective agreements that were negotiated during the year. Some of these agreements, such as the Computer System (CS) Administration agreement presented new challenges in terms of their complexity. The new agreements also created the need to recalculate some 22,000 annuities and produce retroactive adjustment payments. In addition to accommodating the introduction of new collective agreements, we implemented the new Pension Transfer Regulations on schedule.

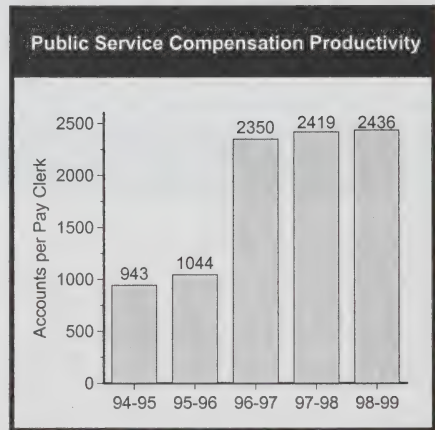
As part of our ongoing commitment to improve service, we went on-line to provide pay and benefits specialists across government with easier access to compensation directives and other key reference tools. We also increased the number of operators and used auto-attended messages to improve service levels at our Superannuation Directorate call centre. Additionally, we launched a major client consultation to establish priorities for improvements to the payroll system.

Supporting Government Initiatives and Reform: In 1998-99, the Public Service Compensation Business Line continued to support the government's adoption of Alternative Service Delivery (ASD) mechanisms. We did this through the payroll and pension administration support that we provided to the ASD agencies including the new Parks Canada agency, which was proclaimed on December 21, 1998. Planning activities involved working with client departments, such as Revenue Canada, to ensure a smooth payroll transition to their new agency status and addressing such issues as pension portability when the new status results in a departure from the Public Service Superannuation Account.

We were also active in supporting and planning for other government-wide initiatives affecting compensation systems and processing requirements such as pay equity, the Universal Classification Standard, the Financial Information Strategy, and pension reform. For example, work is well in hand to modernize the pension infrastructure in anticipation of pension reform legislation expected to be introduced in 1999.

Productivity Improvements: As shown in Figure 6, despite the added workload associated with the introduction of the regulatory changes and new collective agreements noted above, we continued to generate additional savings by increasing the ratio of accounts per pay and pension agent to an all time high. This was made possible by a productivity initiative we started in 1993-94 that, coupled with the reduced size of the Public Service, has allowed us to introduce considerable efficiencies. As a result, we have been able to halve the number of our service delivery sites from 12 to 6, and reduced the number of pay clerks from 351 to 92.

Figure 6



Public Service Compensation 1998-99			
(in millions of dollars)			
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
■ Operating Vote			
Gross Expenditures	45.6	56.5	56.4
Less: Revenue credited to the Vote	3.5	2.6	2.5
BUSINESS LINE TOTAL	42.1	53.9	53.9

Totals may not add up due to rounding.

IM/IT - Common Services

Objective

To provide integrated Information Management/Information Technology (IM/IT) business solutions to enable electronic delivery of government services.

Description

The IM/IT Common Services Business Line manages the delivery of common IM/IT and electronic commerce infrastructure enabling federal departments and agencies to engage in electronic service delivery. It also provides leadership in supporting government initiatives to solve fundamental IM/IT issues, such as the Year 2000 business continuity imperative. The IM/IT Common Services Business Line offers the following types of common services:

- ☐ Electronic Service Delivery, which provides electronic commerce capabilities and integrated IM/IT solutions to transform traditional program delivery to client-centric electronic service delivery;
- ☐ Telecommunications, which provides basic transport services enabling the transfer of government information;
- ☐ Computing, which provides a unified and interoperable workstation and computing environment integrating applications, information and computing tools; and
- ☐ Applications Management, which provides and integrates services for common support applications and government-wide services.

Achievements for 1998-99

Connecting Government and Canadians: Although we are proud of the IM/IT Common Services achievements described below, perhaps our greatest satisfaction comes from knowing that the electronic infrastructure and services we provide connect government departments, including PWGSC, with Canadians in meaningful ways. We help locate public servants and program information via the Internet, maintain critical systems to keep track of the government's accounts and to pay pensioners, provide on-line access to business opportunities, support electronic commerce; and, provide toll-free telephone services that allow Canadians to "reach out and touch" government.

*IM/IT Common Services
connect government
departments with each
other and with Canadians.*

Managing Year 2000 Readiness: IM/IT Common Services oversees the Department's Year 2000 readiness activities. We have been working since 1996 to ensure the Year 2000 compliance of all PWGSC's "mission-critical" systems, the 34 systems that provide essential services to Canadians. As a result, PWGSC completed the conversion of these systems by December 1998 and is on track to have them certified as Year 2000-compliant. For additional information on Year 2000 activities, see Section IV.

Cost-Effective Electronic Service Delivery for Government: IM/IT Common Services provides a range of services that connect government departments with each other and with Canadians. In 1998-99, we:

- ❑ **Generated savings for Canadians** by working with private sector telecommunications suppliers to reduce the cost of the federal government's long-distance voice and fax network by an estimated \$12.5 million each year. Competitive sourcing allowed us to halve the cost of long-distance service, reduce the cost of toll-free services by almost two thirds, and lower the cost of teleconferencing for further annual savings of more than \$10 million.
- ❑ **Provided more bandwidth at lower cost** because bandwidth consumption requirements continue to explode as public and private sectors alike exchange more and more information electronically. We have used our brokerage expertise to profit from new technologies and competition in the telecommunications and cable industries to reduce the cost of bandwidth by 40 per cent between the start of 1997-98 and the end of 1998-99. The result: our clients get the ever-increasing capacity they need at steadily decreasing prices.
- ❑ **Created custom network solutions for government clients** through the work we do to help clients design, implement and manage network solutions. In 1998-99, Health Canada selected us for much of its network management, joining Fisheries and Oceans and 10 other departments that have chosen us to manage their entire national networks. Being able to rely on our network expertise frees our client departments to concentrate on program delivery.
- ❑ **Provided seamless e-mail to government** through the government's electronic messaging system, one of the most modern in the world. The system enables government users to employ Internet or X.400 mail messages to communicate with other departments and external organizations without worrying about differences between e-mail applications. This service has become an essential tool for moving information both inside and outside government: the number of individuals using this service in 1998-99 increased by 17 per cent over the previous year, and message volume increased by 92 per cent. Internet traffic (i.e., non-government users) accounted for 30 per cent of the total volume.

Electronic Commerce and Electronic Service Delivery Infrastructure: IM/IT Common Services provides the following services that help the federal government in its drive to transact business and deliver services electronically.

- ❑ **Electronic delivery infrastructure services** allow government and private organizations to conduct business in a convenient manner that converts information in different formats from different business systems. Steadily increasing use indicates the success of our infrastructure: from 5,000 to 160,000 electronic transactions a month within a three-year period. By the end of 1998-99 we had 11 client departments and provided 37 distinct e-commerce applications. Examples of the diverse activities that we make more efficient through electronic support range all the way from the Receiver General functions that maintain the government's financial books, Industry Canada's collection of non-tax revenues, Canada Savings Bonds processing, and transmission of payroll information to the Bank of Canada, to the provision of taxi service information to clients.
- ❑ **Electronic directory service** provides comprehensive directories of information on government programs, Members of Parliament, and government employees. Having up-to-date on-line information of this kind is useful for everyone and explains why the directories received 45,000 hits a day by the end of 1998-99.
- ❑ **Secure Applications and Key Management Service** provides the secure government electronic transactions necessary for conducting business transactions and payments electronically. The RCMP has endorsed the software and services we provide to allow and certify users in client departments to encrypt, sign and decrypt messages and verify signatures simply and transparently. The related memoranda of understanding we had signed with 23 client departments by the end of 1998-99 will allow them to focus on their programs and save \$12 million dollars by 2000-01.

IM/IT - Common Services 1998-99

(in millions of dollars)

	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund			
Gross Expenditures	166.7	166.7	172.3
Less: Revenue	166.3	166.3	165.7
BUSINESS LINE TOTAL	0.4	0.4	6.6

Totals may not add up due to rounding.

Consulting and Audit Canada

Objective

To make a leading contribution, through our staff and the services they provide, to the improvement of public sector management and operations in Canada and abroad; and to balance the costs of operating Consulting and Audit Canada with the revenues received from charging clients for services.

Description

Consulting and Audit Canada (CAC) is a Special Operating Agency that provides, on an optional fee-for-service basis, consulting and audit services to federal departments and agencies across Canada. Services may also be made available to foreign governments and international organizations. Clients are assisted in providing better service through improvements to public sector management, operations and administration, while meeting the priorities and needs of government. CAC stresses excellence in client service and the sharing of public sector expertise. Audit and related services are provided on request and include management-oriented special projects, assurance reviews, internal audit support and EDP and information systems audits as well as cost, contribution and regulatory audit services. Consulting services are also available on request. These include program evaluation and operational review, organization and program management; project management, information management, shared systems support, economic and regulatory services, environmental management; conflict management and organizational development services, financial management, innovative management and service delivery, and international services.

Achievements for 1998-99

Contributions to Improving Public Sector Management and Operations: Through numerous consulting and audit projects with clients across the federal government, as well as through applied research, CAC has developed a significant body of knowledge, expertise and experience related to public management and operations. As a government organization, CAC shares this as widely as possible with managers across the public service through our professional services, publications, conference presentations and workshops, participation in shared and horizontal projects, and support to central agency initiatives. CAC regularly develops new products and services that are relevant to the evolving needs of its clients. In providing advice to clients, CAC also makes linkages, where possible, to horizontal issues facing government.

CAC provided management tools and approaches that help departments be more effective, efficient, client-responsive and accountable in their delivery of services to Canadians. For example, CAC:

- ☐ helped many departments develop Sustainable Development Strategies;
- ☐ supported the Treasury Board Secretariat's Year 2000 Project Office and assisted in the timely due diligence reviews of departmental Year 2000 preparedness in line with central agency requirements;
- ☐ worked with Treasury Board Secretariat to complete the policy review of the Shared Systems Initiative;
- ☐ conducted risk management projects for a range of clients and developed a business risk surveillance tool;
- ☐ conducted analyses and supported the implementation of a range of new governance initiatives, such as partnering arrangements, special operating agencies and legislated agencies;
- ☐ provided federal government managers with the tools to respond to and implement emerging policy in areas such as dispute resolution, harassment and performance management;
- ☐ provided advice to managers on the implementation of major initiatives such as the Universal Classification Standard; and
- ☐ assisted in the development of budget processes for the new territory of Nunavut and helped the newly-formed departments of Finance, Justice, Health and Education prepare to assume their new responsibilities effective April 1, 1999.

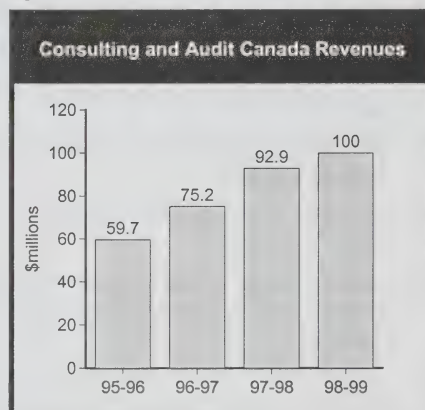
CAC also manages the Shared Systems Support Centre that enables departments to develop and share common systems across government, thus reducing the cost of these systems. We also help clients to implement a modern vision of comptrollership and to improve risk management processes.

Improved Client Service: CAC has developed service-delivery indicators and a cost-effective method of measuring its performance through client ratings of products and services quality, and through its level of repeat business. These indicators will help CAC to more accurately identify what it is doing well, analyse its performance, learn from the results of the analyses and make any necessary improvement. CAC, its clients and, ultimately, the Canadian public will benefit from this enhanced capacity to measure and improve performance in support of client departments.

Internal Communications: CAC had developed a number of initiatives to improve its internal management of information and effectiveness through initiatives such as an on-line corporate memory system containing project and client information, as well as monthly "brown bag sessions" to share information on project successes and lessons learned. These initiatives enable CAC to pursue a more interdisciplinary approach, resulting in better advice and service to clients. As well, by using technology to create stronger links and an improved flow of information between headquarters and the regions, CAC has allowed the regions to respond more quickly to local requests for service. Further, regional staff can more readily tap headquarters' expertise when working in the field and vice versa.

Financial Self-sufficiency: Over the past five years, CAC has made substantial progress toward its commitment to achieve financial self-sufficiency. Increased administrative and technological efficiencies saved CAC \$ 2.7 million as of 1997-98 and brought overhead levels substantially lower than those of 1994-95. A high level of client satisfaction, evidenced through repeat business, substantially reduced overhead and increased efficiencies, have enabled CAC to generate modest operating surpluses over the past five years, including \$2.1 million in 1998-99. These modest surpluses have allowed CAC to reinvest in technological solutions, to upgrade skills, and to pay back some of its startup costs from early years as a Special Operating Agency.

Figure 7:



CAC's revenues have increased from \$59.7 million in 1995-96 to \$100 million in 1998-99, as shown in Figure 7. Most of this increase came from involving small and medium size enterprises (SMEs) on its projects. In 1998-99, the private sector carried out approximately \$53 million in business on CAC's behalf, 99 per cent of which represented contracts with SMEs. By involving SMEs in CAC projects we not only facilitate public-private sector partnering, we enable these firms to gain valuable exposure to government projects and the government environment. CAC does not compete with the private sector, rather, it facilitates public-private sector partnering.

Consulting and Audit Canada 1998-99			
(in millions of dollars)			
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
■ Consulting and Audit Canada Revolving Fund			
Gross Expenditures	59.7	59.7	97.3
Less: Revenue	60.8	60.8	100.0
BUSINESS LINE TOTAL	(1.1)	(1.1)	(2.7)

Totals may not add up due to rounding.

Translation Bureau

Objective

To provide quality and cost effective translation, interpretation and terminology products and services to Parliament, the judiciary, and federal departments and agencies; upon request, provide those products and services to other governments in Canada and to international organizations; and to balance the costs of operating the Bureau with income from appropriation and revenues received for products and services.

Description

The Translation Bureau was established as a Special Operating Agency in 1995. The Bureau's translation services (official languages and over 100 other languages) to other federal government departments and agencies are optional and are provided on a cost-recovery basis. It receives vote funding for providing translation and interpretation services to Parliament and for supplying other government departments and agencies with standardized terminology and certain conference interpretation services. The Bureau maintains the mandate to standardize the use of terminology in the federal public service.

Achievements in 1998-99

Quality services: The Bureau provides quality and cost-effective translation, interpretation and terminology services to clients. This was evidenced in 1998-99 by a record business volume and a client survey which showed that between 87 and 98 per cent of clients were reasonably or very satisfied with our services. This high level of satisfaction is mostly due to our ability to work closely with our clients in determining and meeting their particular linguistic requirements.

Attention to quality pays: surveys show our clients are happy with the service they receive.

In 1998-99, we updated TERMIUM®, our on-line database of English and French terminology. We also completed our program to distribute TERMIUM® free of charge across the public service. By the end of 1998-99, some 45,000 employees in 78 departments and agencies had access to this useful tool. In addition, during the year we released TERMIUMPlus®. As well as containing a rich database of English and French terminology, this new product features a Spanish component and references such as *Le guide du rédacteur*, *The Canadian Style*, and the *Lexique analogique*.

With an eye to the future, we continued to work on the sectoral study of Canada's translation industry. We expect that the results from this study will help forge an overall approach that will contribute to the growth and viability of this industry.

Improving Productivity: Through a grass roots engineering and change process, we improved our internal productivity bringing us even closer to our goal of financial self-sufficiency. Results from the pilot sites involved in testing the new work flow model were promising. This led to a decision to expand this model to all our service points.

With Treasury Board and the translators' union we negotiated a monetary incentive plan as a further means of improving productivity. This led to the implementation of a sixteen month pilot project on December, 1998. To date, results are positive.

To complement these initiatives, we updated our hardware and software to be more compatible with client environments, therefore providing them with a more efficient and responsive service. In addition, we set up technology labs to help test new translation and terminology software in order to provide our professionals and clients with state of the art tools and services.

Translation Bureau 1998-99			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	36.8	41.1	41.1
Less: Revenue credited to the Vote	--	--	--
Net Expenditures	36.8	41.1	41.1
▪ Translation Bureau Revolving Fund			
Gross Expenditures	109.0	109.0	128.5
Less: Revenue	99.8	99.8	125.9
Net Resources (Provided) Used	9.2	9.2	2.6
BUSINESS LINE TOTAL	46.0	50.3	43.7

Totals may not add up due to rounding.

Communications Coordination Services

Objective

To support federal communications objectives by harmonizing the delivery of government information to Canadians and to provide effective communications support and coordination services to client departments.

Description

The Communications Coordination Services Business (CCSB) Line's services include advertising and public opinion research coordination, value-added communications-procurement services, publications management, Crown copyright administration, publishing the Canada Gazette, the Depository Services Program, media monitoring, Reference Canada, 1 800 call centre services, the Canada primary Internet site, Publiservice, and related web site development.

These services are core services to government. They fulfill a public policy need and/or they provide shared common services to all government communicators, and serve individual client departments (e.g., procurement services) and the broader communications objectives of the Government of Canada (e.g., Reference Canada and the Depository Services Program).

We help Members of Parliament and federal employees get information to support their work. Visit our Extranet site at: <http://publiservice.gc.ca>

Achievements for 1998-99

CCSB was created in late 1997 in response to both a need for an integrated communications infrastructure, and government concerns about the effectiveness of its communications activities and a loss of federal visibility and presence. Our achievements in 1998-99 reflect our response to this challenge.

Corporate leadership in improving the delivery of government messages: CCSB

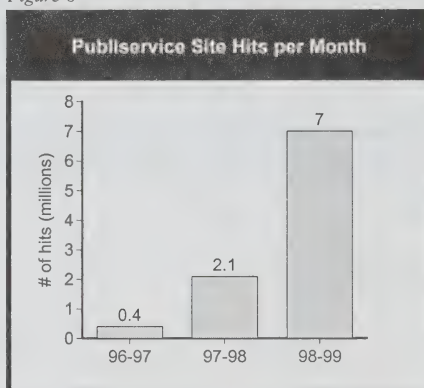
improved the delivery of government messages by laying the groundwork for sustainable relationships with government departments and central agencies. Related activities included:

- ☐ teaming up with Human Resources and Development Canada to provide information of use to rural Canadians via information kiosks;

Looking for information on a Government of Canada program? A Member of Parliament or public servant? An Internet address? Go to: <http://canada.gc.ca/directories>

- ❑ co-chairing an interdepartmental committee that developed recommendations for standards for all Government of Canada Internet sites;
- ❑ developing an integrated process for forecasting government-wide advertising and public opinion research requirements; and
- ❑ managing Publiservice, the Government's primary Extranet site that provides on-line information to federal employees about government programs, policies, and job opportunities. The success of this site is indicated by its utilization, which continued to rise dramatically to average just over seven million hits per month in 1998-99 as shown in Figure 8.

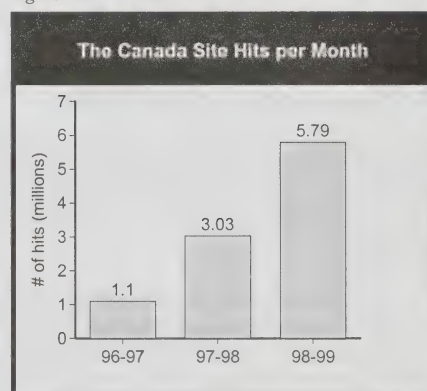
Figure 8



Public Access to Government Information: A major component of what we do involves providing Canadians with easy, one-stop, cost-effective access to information about their government.

- ❑ ***We maintain the Government of Canada's primary Internet site:*** This site provides Canadians with access to a wealth of government information. In 1998-99, we completed the first phase of a redesign to simplify access to the site. Figure 9 shows that the results paid off as utilization rose to average approximately 5.8 million hits per month.
- ❑ ***1 800 O-Canada:*** We introduced this easy-to-remember toll-free number in support of the government's commitment to make it simple for Canadians to access information on programs, services and initiatives. This new number will gradually replace the previously existing general enquiries number. We responded to almost 800,000 requests for information in 1998-99.

Figure 9



- ❑ **Customized Calls:** We also provided departments with toll-free 1 800 call centre services to provide Canadians information on specific events and issues such as: Canada Savings Bonds (Bank of Canada), Hepatitis C (Health Canada), Year 2000 initiatives (Industry Canada), the Canada Education Savings Grant Program (Human Resources Development Canada), and the Rural Dialogue initiative (Agriculture and Agri-Food Canada). These focused services responded to over 450,000 calls in 1998-99.

*Questions about federal programs and services?
Call 1 800 O-Canada
(1 800 622-6232) or visit
the Canada Site at:
<http://www.canada.gc.ca>.*

- ❑ **Canada Gazette on the Internet:** In June 1998, we launched the *Canada Gazette* on the Internet to provide Canadians with an additional and effective means of obtaining information about proposed federal regulations and commenting on them. We found an audience, as evidenced by the almost 60,000 hits a month that were made following the launch.

We complemented these services by launching a new edition of the *Canadian Government Information on the Internet*, which provides bilingual abstracts of web sites, and publishing the *Canadian Federal Government Databases Accessible through the Internet*, a comprehensive snapshot of information available from the federal government.

Effective, timely, value-added communications co-ordination and procurement: We maintained a number of common services to assist departmental clients in achieving their communications objectives, including technical advisory, procurement and other quick response mechanisms. The most dramatic example was the role we played in the aftermath of the SwissAir flight tragedy. Within one hour of the request, we had arranged for a communications firm to be on site with the Transportation Safety Board to provide strategic advice on managing communications issues and to coordinate media relations, briefing materials and news conferences. Canadian Government Publishing serves both the public and departments in selling and distributing approximately 800,000 published items.

Communications Coordination Services 1998-99

(in millions of dollars)

	Planned Spending	Total Authorities	Actual
■ Operating Vote			
Gross Expenditures	54.6	76.1	72.0
Less: Revenue credited to the Vote	--	0.1	0.1
Net Expenditures	54.6	76.0	71.9
■ Optional Services Revolving Fund			
Gross Expenditures	62.4	62.4	26.9
Less: Revenue	61.7	61.7	20.4
Net Resources (Provided) Used	0.7	0.7	6.5
BUSINESS LINE TOTAL	55.3	76.7	78.4

Totals may not add up due to rounding.

Operational Support

Objective

To provide departmental infrastructure and support services to the Minister and Deputy Minister and PWGSC Business Lines. This involves information management, technology management, financial, administration, human resources and other services needed to support the achievement of departmental strategies and program objectives, in an effective and cost-efficient manner.

Description

Operational Support is comprised of two service lines: a suite of support services combined under Information Management/Information Technology - Departmental Operations and Corporate Management.

The Information Management/Information Technology (IM/IT) - Departmental Operations Service Line includes the provision of information management and information technology (IM/IT) support to PWGSC operations and its Business Lines.

The Corporate Management Service Line includes providing support to the offices of the Minister and the Deputy Minister, providing corporate services on a national basis related to finance, communications, audit and review, human resources, materiel management, security, contracts claims resolution, corporate policy and planning, corporate secretary function and legal services.

Achievements for 1998-99

IM/IT - Departmental Operations Service Line: The support provided by IM/IT Departmental Operations is inherent to all the Department's systems, including the major Receiver General and Public Service Compensation systems. Accordingly, other than to note that we continued to reduce the cost of mainframe services at an annual rate of 10 per cent, we are reporting our related achievements under the applicable Business Line sections.

Corporate Management Service Line: The Corporate Management Service Line continued to provide advice and support to the Minister and Deputy Minister on portfolio and departmental issues, and to work in tandem with the Business Lines to provide appropriate secretariat services and expertise in the areas of finance, audit and review, legal services, communications, policy and planning, and human resources.

Our communications activities included the provision of strategic advice and services for major departmental initiatives. Ongoing communications activities included the provision of external and internal communications services including the production of newsletters such as "Doing Business" and the "Federal Business Bulletin".

As a major user of the Common Departmental Financial System (CDFS), the Financial Sector participated in the 1998 pilot of the Financial Information System (FIS) and on April 1, 1999 converted its use of CDFS and its supporting business processes to a FIS compliant environment.

PWGSC has experienced one of the largest percentage workforce reductions of all federal government departments. Having met our targets and accommodated the related workload, in 1998-99 we implemented a new human resources model to optimize employee effectiveness, organizational performance and change management. The model rests on the integration of demographic and skills analysis with business planning, recruitment and retention strategies, learning and development initiatives and organizational effectiveness programs. In related human resources initiatives, we monitored the Department's La Relève plans and adopted a minimum training investment standard.

Operational Support 1998-99			
		<i>(in millions of dollars)</i>	
	Planning Spending	Total Authorities	Actual
IM/IT - DEPARTMENTAL OPERATIONS SERVICE LINE			
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	137.7	218.5	204.7
Less: Revenue credited to the Vote	23.0	35.7	26.5
Net Expenditures	114.7	182.8	178.2
CORPORATE MANAGEMENT SERVICE LINE			
▪ Operating Vote			
Gross Expenditures	134.2	133.1	133.1
Less: Revenue credited to the Vote	48.9	46.3	48.9
Net Expenditures	85.3	86.8	84.2
BUSINESS LINE TOTAL	200.0	269.6	262.4

Totals may not add up due to rounding.

Business Line Performance - Crown Corporations Program

Old Port of Montreal Corporation Inc.

The objective of the Corporation is to develop and maintain the development of the Old Port of Montreal lands by putting into place infrastructure, equipment and services.

Queens Quay West Land Corporation

The objective of the Corporation is to function as a realty management and disposal company for the Harbourfront precinct in Toronto.

The payments issued provide funding to honour commitments made in transfer agreements with the City of Toronto, certain developers and other interested parties, and to provide an operating subsidy to Harbourfront Centre.

Crown Corporations Program 1998-99			
	(in millions of dollars)		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
OLD PORT OF MONTREAL CORPORATION INC. BUSINESS LINE			
▪ Payments to the Old Port of Montreal Corporation Inc.	17.2	14.2	14.2
QUEENS QUAY WEST LAND CORPORATION BUSINESS LINE			
▪ Payments to the Queens Quay West Land Corporation	4.5	4.5	3.5
PROGRAM TOTAL	21.7	18.7	17.7

Totals may not add up due to rounding.

Section IV - Consolidated Reports

Year 2000 Readiness

Meeting the Year 2000 challenge was PWGSC's number one priority in 1998-99. The Department took comprehensive action to respond to the potential for disruption to its computer-based systems that are critical for payments to businesses, pensioners and employees; to the smooth running of government financial management, accounting and compensation operations; and to the uninterrupted operation of federal office buildings.

Government-Wide Mission Critical Systems: PWGSC's Year 2000 readiness plans and activities are on schedule. The 34 distinct applications supporting the Department's three Government-Wide Mission Critical (GWMC) systems for the Receiver General, Banking and Cash Management and Public Service Compensation were certified Year 2000 compliant as of July 1999. The Department's GWMC information technology completion index is 99 per cent.

Embedded Systems: The Department is reviewing the embedded systems of all Crown-owned and leased buildings for Year 2000 readiness. As of July 1999, 99% of the systems in its Crown-owned buildings and 80% of the systems in its leased buildings were considered Year 2000 ready.

Desktop Environment: PWGSC has converted its own desktop environment of some 11,000 workstations across Canada to a standard that is fully Year 2000 compatible. In addition, PWGSC has converted the desktop environments of special offices across the country that it manages for use by government ministers.

Departmental and Interdepartmental Support and Services: PWGSC uses the Internet to share information obtained from government suppliers on the Year 2000 compliance of their hardware, software, and telecommunications products. The Department also provides mainframe-testing facilities for clients, embedded-system information, and optional procurement and IM/IT services to other government departments and agencies to help them meet their Year 2000 objectives. PWGSC chaired the Year 2000 Interdepartmental Working Group Subcommittee on Telecommunications, providing leadership in resolving telecommunications services issues. The Department also served on the Interdepartmental Working Group's Interface Subcommittee to address issues related to the compliancy of interfaces between departmental systems and non-federal government systems.

Materiel Management

In June 1993, the former Government Telecommunications Agency, Public Works Canada, Supply and Services Canada, and the Translation Bureau were merged to form the present Public Works and Government Services Canada (PWGSC). Supply and Services Canada had last conducted a full-scale controllable asset inventory in fiscal year 1992-93. Public Works Canada was in the process of doing the same.

The new PWGSC inherited three controllable material management systems. There was no cohesive departmental asset management policy. To address the need for coherent policies and systems, as well as the impending implementation of full accrual accounting and the advent of the government's Financial Information Strategy, a senior-level working group was formed to identify all departmental requirements with respect to assets management, including individual branch roles and responsibilities. The study will be completed by Autumn 1999.

In concert with this work, PWGSC's asset management staff are evaluating one of the asset management systems endorsed by the Treasury Board. This evaluation will address the aspects associated with life cycle materiel management processes. One compelling reason for this evaluation is that two of the Department's present assets management systems are not Year 2000 compliant and they will be sunsetted before January, 2000. Once a suitable asset management system is accepted and the present data base migrated, PWGSC will take stock of its controllable material assets and reconcile its current holdings.

Yet to be determined is the identification of life cycle costs for mission-critical assets and long-term capital asset management. These issues cannot be addressed until a viable departmental asset management policy is adopted and promulgated, and an appropriate material management system is put in place. These two activities, in concert with a department wide asset stocktaking, will be the basis for the identification and implementation of an appropriate asset planning framework.

Sustainable Development

Objectives

In the second year of implementation of its Sustainable Development Strategy (SDS), PWGSC prepared a more specific account of its environmental objectives and targets than was contained in its original SDS documentation. This should permit greater transparency regarding the department's specific environmental activities and allow greater precision of performance measurement. The revised SDS targets were set out in the Report on Plans and Priorities submitted by PWGSC in March 1999 and correspond to the following departmental objectives:

1. To integrate a comprehensive Environmental Management System (EMS) into PWGSC's overall management framework and ensure environmental performance is achieved and sustained according to established objectives.
2. To green PWGSC's operations, using a pollution-prevention approach to meet or exceed requirements of applicable environmental regulations and policies.
3. To green PWGSC's daily activities through the practice of green citizenship.
4. To provide assistance to clients in their initiatives to green their operations, wherever feasible, and purchase environmentally friendly goods and services.

Internal communications is an important aspect of PWGSC's activities with respect to these four objectives that are reported on below. Accordingly, the Department is developing Intranet sites and training courses to inform employees about environmental issues, regulatory changes, green citizenship, and SDS initiatives. These communications activities are also intended to encourage the employee feedback and involvement that is so essential for improvement.

Performance Measures

RPS has developed a performance measurement strategy whereby indicators are being tested and as they are proven to be effective, moved into departmental information management systems. Performance indicators are now in place for each of its sustainable development targets. In many instances, until the reporting system is fully mature, this will mean that reporting will be done on a representative sample. This approach permits a reasonably fast response to new requirements and the production of status reports, while allowing the integration of required information fields into existing or planned systems within the required timeframes and with the resources available. PWGSC has also collaborated fully with other custodian departments in the activities of the interdepartmental Committee on Performance Measurement for Sustainable Government Operations.

Environmental Management System (EMS)

In 1998-99, PWGSC continued to develop environmental management frameworks appropriate to the operations of each branch and SOA. The Department carried out a departmental issue scan and largely completed a PWGSC Environmental Policy. These two pieces are fundamental to completing an ISO 14001-compliant, corporate EMS by the end of 1999-00.

Due to the wide range of its environmental accountabilities, work in Real Property Services is particularly far advanced: most of the steps have been taken to complete an ISO 14001-compliant EMS that will be ready for an audit by an ISO 14001 registrar in 1999-2000.

An environmental management system based on the ISO 14001 standards is a management tool enabling an organization to control the impact of its activities, products or services on the environment. For additional information on ISO standards, see <http://www.iso.ch>

Greening Operations

In addition to the activities discussed, it is important to note that PWGSC met its targets with respect to regulatory compliance.

☐ Construction, Renovation and Demolition Waste Management

In partnership with the Canadian Construction Association, Real Property Services is developing a best practice protocol for solid waste diversion in the construction, renovation and demolition (CRD) industry. These practices will be incorporated into the standard project Request for Proposal.

During the reporting period, CRD waste diversion was implemented in seven of a retroactively-estimated 51 projects where it would have been feasible. These numbers indicate the need to emphasize integration of CRD waste diversion into RPS standard practice. Training workshops are planned for each region, coupled with targeted distribution of the protocol being developed with the Canadian Construction Association.

☐ Halon System Phase Out

PWGSC removed six of the halon systems it owns from service during 1997-98, but none of the remaining 14 systems during 1998-99. Further, 22 client-owned systems were reported in use. The importance of eliminating halon systems clearly requires a higher profile than the routine inclusion in building management practice it has so far received.

A concerted campaign is planned for 1999-2000, both to direct the removal of PWGSC-owned halon systems and to offer help in removing remove client-owned systems. Support for the initiative is augmented by PWGSC's participation in the government-wide program to meet federal Kyoto commitments regarding climate change.

❑ Integrated Pest Management

More than half the Crown-owned inventory was reported pesticide-free for 1998-99. Of the remaining facilities, 64 have established integrated pest management plans—a significant improvement over the 23 established in 1997-98. Despite good progress on this issue, efforts must be redoubled to ensure meeting targets. A best-practice standard for integrated pest management will be developed and promoted.

❑ Energy Efficiency

PWGSC is on track with respect to energy efficiency, having initiated or completed energy-conservation measures in 58 per cent of the Crown-owned inventory (as measured by floor area) where assessment indicated feasibility. Initiatives in this area will receive added impetus from PWGSC's role as a major contributing partner in the Federal House in Order component of the Kyoto commitments on climate change.

❑ Contaminated Sites Management

In keeping with its risk-management approach, PWGSC is committed to assessing all sites for which it is custodian for contamination, and remediating the sites as appropriate. Of the 432 sites reported on, 158 remain to be assessed. Of the 274 sites that have been assessed, 193 require no further action, including the 22 sites remediated during the reporting period. Among the rest, 17 are known to be contaminated, and the potential for contamination is known for 64 other sites.

While progress was made over the previous reporting period, PWGSC plans a major effort to meet its SDS commitment in this area. An estimated \$10 million will be required to assess all sites, with a further \$7.5 million needed for risk management and remediation. This is exclusive of the Argentia site, the former U.S. Naval base for which PWGSC became the custodian of last resort. An additional \$55 million is the estimated remaining cost for this site alone. In a similar vein, the department has been allocated a further \$4 million to close and clean up its storage tank farm in Winnipeg. PWGSC will seek additional support and resources for the contaminated sites program.

❑ Saving Paper Through Direct Deposit

The Receiver General Business Line continues to make gains in the areas of direct deposit and the recycling of cheques and card paper. The table below summarizes the progress made over the reporting period:

Savings in Paper as a Result of Direct Deposit				
Fiscal Year	Total # Payments Issued	# Issued by Direct Deposit	Direct Deposit %	Paper Saved (kilograms) ¹
1997-98	196,762,263	119,430,616	61%	1,791,459
1998-99	194,890,984	126,645,739	65%	1,899,686

¹ paper saved @ 15 grams per cheque & envelope

The potential for recycling cheques and card paper is determined by i) the amount of source material, and ii) the efficiency of recycling operations. Although changes in direct deposit uptake and the amount of cheques and card paper recycled both remained positive throughout the reporting period, once recycling approaches optimum efficiency, the amount of material recycled will decline as the use of direct deposit grows.

Recycling of Cheques and Card Paper			
Fiscal Year	Cheques & Cards (kilograms)	Other (kilograms)	Total (kilograms)
1997-98	275,351	28,315	303,666
1998-99	315,736	14,806	330,542

❑ Fleet Management

Supply Operations Service achieved significant reductions in the departmental fleet from 417 vehicles in April 1998 to 308 vehicles in March 1999. In the same period, the number of Alternative Fuel Vehicles in its fleet increased from 20 to 37 vehicles.

❑ Procurement/Material Management

During the reporting period, Supply Operations Service contracted for the development of an Environmental Information Service. As of March 31, 1999, the contractor had completed the development of the computer system.

Work continues to set up standing offers for “green” goods and services. As of March 31, 1999, there were 70 “green” standing offers, including 56 national master standing offers, 10 regional master standing offers and 4 departmental individual standing offers for alternative-fuel vehicles.

Supply Operations Service has also put in place national master standing offers for non-rechargeable batteries certified under the Environmental Choice Program, and for lamps certified in accordance with the Energy Efficiency Regulations.

Green Citizenship

The environmental health of an organization ultimately rests upon the support of employees and their willingness to choose environmentally preferred behavior. PWGSC has successfully established a national Green Citizenship Network, with active local networks in all branches and regions. In concrete terms, participation in recycling programs by PWGSC employees has reduced solid waste being landfilled to an estimated average of 68 kg/FTE/year. This is significantly better than the previous year’s estimated average of 81 kg/FTE/year and well ahead of the government-wide target of 95 kg/FTE/year. Efforts are ongoing to enhance the level of environmental awareness among all PWGSC employees.

A PWGSC Green Citizenship Annual Report for 1998-99, documenting the program's first year of operation was completed and is available from the PWGSC Green Citizenship Secretariat (e-mail: karin.frederking@pwgsc.gc.ca). This report provides a comprehensive overview of activities, success stories, and lessons learned in the practice of Green Citizenship throughout PWGSC's National Capital Area (NCA) and regional operations.

Assisting Clients

PWGSC is committed to helping clients accomplish their own environmental objectives. Achievements related to the take-up of PWGSC service offerings such as hazardous waste management, halon system replacement, and diversion of solid waste from landfill during 1998-99 include:

- ☐ Occupants housed in PWGSC facilities with recycling programs exceeded the government-wide target and last year's performance, sending an average of only 68 kg/FTE/year to landfill.
- ☐ The Department continues to introduce environmental clauses into all relevant sections of the National Master Specifications, universally referred to by building contractors. Some 110 sections of NMS were addressed during the reporting period, bringing to 146 the number of environmentally revised sections.

PWGSC also publishes the annual *Government Motor Vehicle Ordering Guide*, which provides the federal community with information on the availability, fuel consumption, and pricing of alternative fuel vehicles. The newest version of this guide is currently being set up on the Intranet.

For Further Information

A detailed analysis of Real Property Services activity on SDS initiatives for the reporting period may be found in the *Annual RPS Performance Report on Sustainable Development for 1998-99*. This document can be obtained at the following address: doc.center@PWGSC.gc.ca.

Fuel Storage Tanks

Status of Fuel Storage Tanks on PWGSC-owned Land

Annual Report for April 30, 1999

As required under the CEPA, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 1998.

1. The following number of above-ground storage tank including problem systems:

Are registered with (appropriate federal department): 5 (last year was 4).

Comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: 4
(last year was 3).

Do not comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*: 1
(last year was same).

Should be upgraded in accordance with Schedule I of the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*:

a) 0 in 1999 (last year was 3).

b) 0 in 2000 (last year was same).

2. The following number of underground storage tank systems:

Are registered with (appropriate federal department): 71 (last year was 85).

Comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: 61 (last year was 74).

Do not comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*: 6 + 4 (last year was 7 + 4).

Should be upgraded in accordance with Schedule II of the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*:

a) 2 in 1999 (last year was 1).

b) 44 in 2000 (last year was 63).

Variance Explanation (Questions and Answers)

Q. Were upgrades done to all three above-ground storage tanks (ASTs) reported last year as requiring upgrading?

A. One was sold, two new ones were bought and two were upgraded, yielding the five AST's reported.

- Q. One AST is reported as non-compliant with Technical Guidelines, yet it is not included in figures for tanks that should be upgraded in either 1999 or 2000. Why not?
- A. This reflects to anomaly of the reporting requirements. If a tank “Should be upgraded in 1999”, it is currently in compliance, as one has until December 31, 1999 to upgrade. The tank in question, the one reported as non-compliant, should already have been replaced, prior to 1999; hence, it is not included in the “Should be upgraded in 1999 or 2000” categories. The task is simply to replace the tank as soon as possible.
- Q. Last year, 85 underground storage tanks (USTs) were reported in the inventory and this year only 71 USTs were reported. What explains the differential of 14 USTs?
- A. A number of USTs were sold, abandoned, or purchased. Others were removed from the inventory as they are on lands for which PWGSC is not the custodian. In the latter case the tanks were subject to maintenance agreements with other government departments or lease-to-purchase properties. The net result of the foregoing activities is 14 fewer USTs in the inventory.
- Q. Last year, PWGSC reported 63 USTs which required upgrading, while only 44 are so reported this year. What explains the differential of 19 USTs?
- A. The bulk of the differential, 14 USTs, is explained by the 14 fewer USTs in the inventory, as described above. The remaining five USTs were reported as upgraded.

Section V - Financial Performance

Financial Performance Overview

In summary the Department managed, within its 1998-99 approved spending authorities, to deliver quality services and pursue efficiency in all its operations.

The following explains the significant changes between planned spending, spending authorities and actual spending at the departmental level.

	<i>(in millions of dollars)</i>
PLANNED SPENDING	1,803.3
Impact of the Ontario Municipal Tax Reform	77.5
Year 2000 compliance requirements	49.9
Compensation for collective bargaining	43.2
Operating budget carry forward	28.8
Other operating and capital costs requirements	20.2
Environmental action plan for Argentina	13.0
Accommodation requirements relating to client expansion	12.5
Employee departure programs	2.7
	<hr/>
SPENDING AUTHORITIES	2,051.1
Capital and operating lapses	(50.8)
Net differences in statutory authorities	30.0
	<hr/>
ACTUAL SPENDING	<u>2,030.3</u>

Financial Tables 1-20 which follow provide detailed information on the effective use of departmental resources. They are presented in accordance with the approved Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). The Information Management / Information Technology (IM/IT) support for departmental activities were transferred from the Revolving Fund (IM/IT Common Services) to the Net Vote (IM/IT Departmental Operations) effective April 1, 1998. On April 1, 1998, the Communications Coordination Services (CCS) business line was officially created. CCS is composed of activities that were formerly in either Supply Operations Service, IM/IT Departmental Operations or IM/IT Common Services. The 1997-98 results of each of these business lines have been restated to reflect the PRAS.

Financial Table 1: Authorities for 1998-99*(millions of dollars)*

Vote	Program	1998-99		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	Government Services			
1	Operating expenditures	1,416.2	1,584.2	1,561.7
5	Capital expenditures	273.0	292.3	265.0
(S)	Minister of Public Works and Government Services - Salary and motor car allowance	--	--	--
(S)	Contributions to employee benefits plan	56.2	59.0	59.0
(S)	Real Property Services Revolving Fund	2.1	2.1	31.8
(S)	Real Property Disposition Revolving Fund	(20.9)	(20.9)	(23.8)
(S)	Optional Services Revolving Fund	0.6	0.6	6.6
(S)	Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund	0.4	0.4	6.6
(S)	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(1.1)	(1.1)	(2.7)
(S)	Translation Bureau Revolving Fund	9.2	9.2	2.6
(S)	Grants to municipalities and other taxing authorities	--	59.7	59.7
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	--	--	--
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	--	1.4	0.4
(S)	Private sector collection agency fees	--	--	--
(S)	Northumberland Strait Crossing Subsidy Payment	45.9	45.6	45.6
	Government Services Total	1,781.6	2,032.4	2,012.6
	Crown Corporations			
10	Payments to Old Port of Montreal Corporation Inc.	17.2	14.2	14.2
15	Payments to Queens Quay West Land Corporation	4.5	4.5	3.5
	Crown Corporations Total	21.7	18.7	17.7
	DEPARTMENT TOTAL	1,803.3	2,051.1	2,030.3

Totals may not add up due to rounding.

(S) = Statutory

Financial Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(millions of dollars)									
PROGRAM Business Line Service Line	FTE	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Gross voted expenditures sub-total	Statutory Grants and Contributions	Gross Expenditures Total	Less: Revenue Credited to the Vote or Revolving Fund	Total
GOVERNMENT SERVICES									
Real Property Services									
Federal Accommodation and Holdings									
Services	164	1,184.8	273.0	--	1,457.8	45.9	1,503.8	245.9	1,257.9
- Real Property Services Revolving Fund	165	1,232.3	265.0	59.7	1,557.1	105.6	1,662.7	310.3	1,352.4
- Real Property Disposition Revolving Fund	3,333	2,063.2	--	--	2,063.2	--	2,063.2	2,061.1	2.1
	2,809	2,374.0	--	--	2,374.0	--	2,374.0	2,342.2	31.8
	--	6.8	--	--	6.8	--	6.8	27.7	(20.9)
	--	4.0	--	--	4.0	--	4.0	27.8	(23.8)
Total Real Property Services	3,497	3,254.8	273.0	--	3,527.9	45.9	3,573.8	2,334.7	1,239.1
	2,974	3,610.3	265.0	59.7	3,935.0	105.6	4,040.7	2,680.3	1,360.4
Supply Operations Service									
- Vote	1,558	115.1	--	--	115.1	--	115.1	16.3	98.8
- Optional Services Revolving Fund	1,622	137.0	--	--	137.0	--	137.0	25.4	111.6
	143	70.5	--	--	70.5	--	70.5	70.6	(0.1)
	90	66.4	--	--	66.4	--	66.4	66.3	0.1
Total Supply Operations Service	1,701	185.6	--	--	185.6	--	185.6	86.9	98.7
	1,712	203.5	--	--	203.5	--	203.5	91.7	111.7
Receiver General									
	703	124.4	--	--	124.4	--	124.4	23.3	101.1
	705	124.8	--	--	124.8	--	124.8	26.6	98.2
Public Service Compensation									
	765	45.6	--	--	45.6	--	45.6	3.5	42.1
	824	56.4	--	--	56.4	--	56.4	2.5	53.9
IM/IT - Common Services									
- Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund	293	166.7	--	--	166.7	--	166.7	166.3	0.4
	256	172.3	--	--	172.3	--	172.3	165.7	6.6
Consulting and Audit Canada									
- Consulting and Audit Canada Revolving Fund	330	59.7	--	--	59.7	--	59.7	60.8	(1.1)
	331	97.3	--	--	97.3	--	97.3	100.0	(2.7)
Translation Bureau									
- Vote	--	36.8	--	--	36.8	--	36.8	--	36.8
	--	41.1	--	--	41.1	--	41.1	--	41.1
- Translation Bureau Revolving Fund	1,154	109.0	--	--	109.0	--	109.0	99.8	9.2
	1,154	128.5	--	--	128.5	--	128.5	125.9	2.6
Total Translation Bureau	1,154	145.9	--	--	145.9	--	145.9	99.8	46.0
	1,154	169.6	--	--	169.6	--	169.6	125.9	43.7
Communications Coordination Services									
- Vote	26	54.6	--	--	54.6	--	54.6	--	54.6
	38	72.0	--	--	72.0	--	72.0	0.1	71.9
- Optional Services Revolving Fund	157	62.4	--	--	62.4	--	62.4	61.7	0.7
	113	26.9	--	--	26.9	--	26.9	20.4	6.5
Total Communications Coordination Services	183	117.0	--	--	117.0	--	117.0	61.7	55.3
	151	98.9	--	--	98.9	--	98.9	20.5	78.4

Financial Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (cont'd)

PROGRAM Business Line Service Line	FTE	Operating	Capital	Voted Grants and Contributions	Sub-total Gross voted expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total gross expenditures	Less: Revenue credited to the Vote or Revolving Fund	Total
Operational Support									
IM/IT - Departmental Operations	1,264	137.7	--	--	137.7	--	137.7	23.0	114.7
Corporate Management	1,301	204.7	--	--	204.7	--	204.7	26.5	178.2
	1,667	134.2	--	--	134.2	--	134.2	48.9	85.3
	1,648	133.1	--	--	133.1	--	133.1	48.9	84.2
Total Operational Support	2,931	271.9	--	--	271.9	--	271.9	71.9	200.0
	2,949	337.8	--	--	337.8	--	337.8	75.5	262.4
TOTAL GOVERNMENT SERVICES	11,557	4,371.6	273.0	--	4,644.7	45.9	5,112.0	3,330.4	1,781.6
	11,056	4,870.9	265.0	59.7	5,195.6	105.6	5,301.3	3,288.7	2,012.6
CROWN CORPORATIONS									
Old Port of Montreal Corporation Inc.	--	17.2	--	--	17.2	--	17.2	--	17.2
	--	14.2	--	--	14.2	--	14.2	--	14.2
Queens Quay West Land Corporation	--	4.5	--	--	4.5	--	4.5	--	4.5
	--	3.5	--	--	3.5	--	3.5	--	3.5
	--	21.7	--	--	21.7	--	21.7	--	21.7
TOTAL CROWN CORPORATIONS	--	17.7	--	--	17.7	--	17.7	--	17.7
TOTAL DEPARTMENT	11,557	4,393.3	273.0	--	4,666.4	45.9	5,133.7	3,330.4	1,803.3
	11,557	4,640.6	292.3	59.7	4,992.7	46.9	5,039.6	2,968.5	2,051.1
	11,056	4,888.6	265.0	59.7	5,213.3	105.6	5,319.0	3,288.7	2,030.3
Elimination of Intra-Departmental Transactions	--	(1,638.7)	--	--	--	--	(1,638.7)	(1,638.7)	--
Other Revenue and Expenditures	11,056	3,249.9	265.0	59.7	5,213.3	105.6	3,680.3	1,650.0	2,030.3
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund									
									38.3
									38.3
Cost of Services Provided by Other Departments									317.1
									23.6
									23.6
									38.4
NET COST OF THE PROGRAM									1,788.6
									2,036.4
									1,751.6

Totals may not add up due to rounding.

Normal characters denote the planned spending.

Numbers in italics denote Total Authorities for 1998-99.

Bold numbers denote actual expenditures/revenue in 1998-99.

Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

PROGRAM Business Line <i>Service Line</i>	Actual 1996-97	Actual 1997-98	(millions of dollars)		
			1998-99		Actual
			Planned Spending	Total Authorities	
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
<i>Federal Accommodation and Holdings Services</i>	1,538.0	1,252.2	1,257.9	1,384.2	1,352.4
- Real Property Services Revolving Fund	20.4	37.3	2.1	2.1	31.8
- Real Property Disposition Revolving Fund	(36.1)	(16.8)	(20.9)	(20.9)	(23.8)
Total Real Property Services	1,522.4	1,272.7	1,239.1	1,365.4	1,360.4
Supply Operations Service					
- Vote	132.5	151.3	98.8	112.3	111.6
- Optional Services Revolving Fund	(1.6)	8.2	(0.1)	(0.1)	0.1
Total Supply Operations Service	130.9	159.4	98.7	112.2	111.7
Receiver General	107.0	99.4	101.1	105.1	98.2
Public Service Compensation	44.2	47.0	42.1	53.9	53.9
IM/IT - Common Services					
- Government Telecommunications and Informatics services Revolving Fund	12.6	2.2	0.4	0.4	6.6
Consulting and Audit Canada					
- Consulting and Audit Canada Revolving Fund	(0.2)	(3.1)	(1.1)	(1.1)	(2.7)
Translation Bureau					
- Vote	35.3	37.5	36.8	41.1	41.1
- Translation Bureau Revolving Fund	10.2	3.8	9.2	9.2	2.6
Total Translation Bureau	45.5	41.3	46.0	50.3	43.7
Communication Coordination Services					
-Vote	--	--	54.6	76.0	71.9
- Optional Services Revolving Fund			0.7	0.7	6.5
Total Communication Coordination Services	--	--	55.3	76.7	78.4
Operational Support					
<i>IM/IT - Departmental Operations</i>	133.9	152.6	114.7	182.8	178.2
<i>Corporate Management</i>	92.4	86.8	85.3	86.8	84.2
Total Operational Support	226.2	239.4	200.0	269.6	262.4
GOVERNMENT SERVICES TOTAL	2,088.7	1,858.3	1,781.6	2,032.4	2,012.6
CROWN CORPORATIONS					
Old Port of Montreal Corporation Inc.	3.8	9.0	17.2	14.2	14.2
Queens Quay West Land Corporation	6.7	4.1	4.5	4.5	3.5
CROWN CORPORATIONS TOTAL	10.5	13.1	21.7	18.7	17.7
DEPARTMENT TOTAL	2,099.2	1,871.4	1,803.3	2,051.1	2,030.3

Totals may not add up due to rounding.

Financial Table 4: Net Spending by Business Line for 1998-99 - Organizational Perspective

(millions of dollars)

PROGRAM Business Line	ORGANIZATION												
	Offices of the Minister and Deputy Minister	Real Property Services	Supply Operations Service	Government Operational Service	Government Telecommu- nications and Informatics Services	Consulting and Audit Canada	Corporate Implemen- tation Group	Translation Bureau	Human Resources	Audit and Review	Communi- cations	Legal Services	Total
GOVERNMENT SERVICES													
Real Property Services	--	1,239.1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1,239.1
	--	1,360.4	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1,360.4
Supply Operations Service	--	--	98.7	--	--	--	--	--	--	--	--	--	98.7
	--	--	111.7	--	--	--	--	--	--	--	--	--	111.7
Receiver General	--	--	--	101.1	--	--	--	--	--	--	--	--	101.1
	--	--	--	98.2	--	--	--	--	--	--	--	--	98.2
Public Service Compensation	--	--	--	42.1	--	--	--	--	--	--	--	--	42.1
	--	--	--	53.9	--	--	--	--	--	--	--	--	53.9
IM/IT - Common Services	--	--	--	--	0.4	--	--	--	--	--	--	--	0.4
	--	--	--	--	6.6	--	--	--	--	--	--	--	6.6
Consulting and Audit Canada	--	--	--	--	--	(1.1)	--	--	--	--	--	--	(1.1)
	--	--	--	--	--	(2.7)	--	--	--	--	--	--	(2.7)
Translation Bureau	--	--	--	--	--	--	--	46.0	--	--	--	--	46.0
	--	--	--	--	--	--	--	43.7	--	--	--	--	43.7
Communication Coordination Services	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	55.3	55.3
	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	78.5	78.5
Operational Support	5.5	22.8	0.2	28.6	114.7	--	2.1	--	12.5	7.0	5.4	--	200.0
	2.7	24.3	1.4	21.2	173.2	--	2.9	--	22.4	6.3	6.7	--	262.4
GOVERNMENT SERVICES TOTAL	5.5	1,261.9	98.9	171.8	115.1	(1.1)	2.1	46.0	12.5	7.0	5.4	55.3	1,781.6
	2.7	1,384.7	113.2	173.3	179.8	(2.7)	2.9	43.7	22.4	6.3	6.7	78.5	2,012.6
CROWN CORPORATIONS													
Old Port of Montreal Corporation Inc.	--	--	--	--	--	17.2	--	--	--	--	--	--	17.2
	--	--	--	--	--	14.2	--	--	--	--	--	--	14.2
Queens Quay West Land Corporation	--	--	--	--	--	4.5	--	--	--	--	--	--	4.5
	--	--	--	--	--	3.5	--	--	--	--	--	--	3.5
CROWN CORPORATIONS TOTAL	--	--	--	--	--	21.7	--	--	--	--	--	--	21.7
	--	--	--	--	--	17.7	--	--	--	--	--	--	17.7
TOTAL DEPARTMENT	5.5	1,261.9	98.9	171.8	115.1	20.6	2.1	46.0	12.5	7.0	5.4	55.3	1,803.3
	2.7	1,384.7	113.2	173.3	179.8	15.0	2.9	43.7	22.4	6.3	6.7	78.5	2,030.3

Totals may not add up due to rounding.

Bold numbers denote actual expenditures/revenue in 1998-99.

Financial Table 5: Revenue Credited to the Vote or Revolving Funds by Business Line*(millions of dollars)*

PROGRAM			1998-99		
Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	
Service Line	1996-97	1997-98	Revenue	Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
Federal Accommodation and Holdings					
Rentals and Concessions	284.0	327.6	245.9	304.3	310.3
Services					
Real Property Services Revolving Fund					
Recoveries of disbursements on behalf of	2,312.0	2,187.3	1,755.2	1,755.2	2,051.3
Fee revenue from real property related	351.2	323.7	305.9	305.9	290.9
	2,663.2	2,511.0	2,061.1	2,061.1	2,342.2
Real Property Disposition Revolving Fund					
Sales of real properties	41.9	21.9	27.7	27.7	27.8
	2,705.1	2,533.0	2,088.8	2,088.8	2,370.0
Business Line Total	2,989.1	2,860.6	2,334.7	2,393.1	2,680.3
Supply Operations Service					
Vote					
Major Crown Projects	13.7	10.9	7.9	12.4	12.2
Acquisitions	7.6	8.7	4.0	9.3	9.3
Others	3.1	4.0	4.4	4.1	3.9
	24.4	23.6	16.3	25.8	25.4
Optional Services Revolving Fund					
Traffic	31.9	38.4	43.8	43.8	43.9
Software Brokerage / Benchmarking	2.4	1.7	2.7	2.7	5.7
Locally Shared Support Services	7.7	9.0	7.5	7.5	7.2
Crown Assets Distribution	18.3	10.0	9.6	9.6	9.4
Others	2.7	--	7.0	7.0	--
	63.0	98.4	70.6	70.6	66.3
Business Line Total	87.4	122.0	86.9	96.4	91.7
Receiver General					
Payments Services	20.2	29.8	23.3	25.6	26.6
Public Services Compensation					
Compensation Services	8.2	2.8	2.1	2.1	2.2
Personnel Application	2.3	0.7	1.4	0.5	0.3
Others	0.5	--	--	--	--
Business Line Total	11.0	3.5	3.5	2.6	2.5

Financial Table 5: Revenue Credited to the Vote or Revolving Funds by Business Line (Cont'd)

PROGRAM Business Line <i>Service Line</i>	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Revenue	Total Authorities	Actual
IM/IT - Common Services					
Telecommunication Revenue	191.7	190.0	163.8	163.8	165.0
Informatics and Others	175.0	220.2	2.5	2.5	0.7
Business Line Total	366.7	410.2	166.3	166.3	165.7
Consulting and Audit Canada					
Consulting and Audit Services	75.1	92.9	60.8	60.8	100.0
Translation Bureau					
Revolving Fund					
Translation Services	99.0	108.8	82.1	82.1	123.8
Interpretation Services	1.4	2.3	11.6	11.6	1.8
Terminology Services	0.5	0.5	6.1	6.1	0.3
Business Line Total	100.9	111.6	99.8	99.8	125.9
Communications Coordination Services					
Vote					
Depository Services	--	--	--	0.1	0.1
Revolving Fund					
Exposition Services	4.6	9.5	10.9	10.9	2.8
Audio-Visual Services	9.9	10.2	23.7	23.7	1.4
Publishing and Depository Services	--	16.4	18.7	18.7	9.8
Contracting and Others	12.8	3.1	4.7	4.7	2.7
Information Delivery Services	--	--	3.7	3.8	3.8
	27.3	39.2	61.7	61.8	20.4
Business Line Total	27.3	39.2	61.7	61.9	20.5
Operational Support					
Internal Recoveries and Others	70.6	65.1	48.9	48.9	48.9
IM/IT Services	--	--	23.0	33.0	26.5
Business Line Total	70.6	65.1	71.9	81.9	75.4
Revenue Credited to the Vote or Revolving Funds Total	3,748.3	3,734.9	2,908.9	2,988.4	3,288.7

Totals may not add up due to rounding.

Note: There are no revenue in the Crown Corporations Program.

Financial Table 6: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF)*(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		Actual
			Planned Revenue	Total Authorities	
Rental and Concessions	0.2	0.1	0.1	0.1	--
Sales of Real Properties	13.6	--	--	--	--
Reimbursement of Municipal Grants from Montreal Airport	16.2	2.2	--	--	--
Docks	4.4	4.7	4.5	4.5	3.4
Interest on Loans	0.1	--	0.1	0.1	--
Refund of Previous Year's Expenditures	2.4	11.3	--	--	2.0
Adjustment to Payable at Year End	9.2	8.4	--	--	8.2
Good and Services Tax	11.3	11.8	10.1	10.1	8.5
Canada Post Corporation:					
- Interests	7.8	7.8	7.8	7.8	3.9
- Dividends	10.0	10.0	--	--	12.0
- Return on Investment	--	--	--	--	200.0
Canada Lands Company:					
- Share Redemption	10.9	20.4	--	--	46.8
Proceeds from Disposal of Surplus Crown Assets	0.8	0.3	--	--	0.6
Miscellaneous Non-tax Revenue:					
- Donations to the Crown	0.3	0.2	--	--	1.2
- Seized Properties	10.0	9.5	15.8	7.6	14.4
- Others	3.7	4.9	--	--	2.0
Benefits and Overhead Reimbursed	5.1	7.3	--	8.2	14.1
REVENUE CREDITED TO THE CRF TOTAL	106.0	98.8	38.3	38.3	317.1

Totals may not add up due to rounding.

Financial Table 7: Statutory Transfer Payments by Business Line

(millions of dollars)

PROGRAM			1998-99		
Business Line	Actual	Actual	Planned	Total	
Service Line	1996-97	1997-98	Spending	Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
Federal Accommodation and Holdings					
Northumberland Strait Crossing Subsidy					
Payment	--	37.8	45.9	45.6	45.6
Grants to Municipalities and Other Taxing					
Authorities	401.5	4.5	--	59.7	59.7
PROGRAM TOTAL	401.5	42.3	45.9	105.3	105.3

Note: Funding for payments to Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities was devolved to the applicable custodial department in 1996-97. Payments of municipal grants under statutory authority totaling \$391.7M in 1997-98 were recovered (except for \$4.5M) and \$429.7M in 1998-99 (except for \$59.7M) from custodial departments and credited to the statutory payment. Additional costs were incurred in 1998-99 for Ontario Tax Assessment changes where the costs were not identified in time for funding to be given to custodial departments. As agreed with Treasury Board, PWGSC would incur the expense and not recover moneys from client departments.

Financial Table 8: Transfer Payments by Business Line

(millions of dollars)

PROGRAM Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services					
GRANTS					
Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities	401.5	4.5	--	59.7	59.7
CONTRIBUTIONS					
Regional Municipality of Ottawa-Carleton	20.0	--	--	--	--
Corporation of the City of Welland, Ontario	--	12.6	--	--	--
Industries Davie Inc.	--	20.0	--	--	--
	20.0	32.6	--	--	--
OTHER TRANSFER PAYMENTS					
Strait Crossing Finance Inc.	--	37.8	45.9	45.6	45.6
PROGRAM TOTAL	421.5	74.9	45.9	105.3	105.3

Financial Table 9: Capital Spending by Business Line

(millions of dollars)

			1998-99		
PROGRAM Business Line	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending	Total Authorities	Actual
GOVERNMENT SERVICES					
Real Property Services Total	290.0	273.1	273.0	292.3	265.0

Financial Table 10: Capital Projects by Business Line

Business Line	Current	Actual 1996-97	Actual 1997-98	(thousands of dollars)	
	Estimated Total Costs			1998-99	
				Planned Spending	Actual
Real Property Services					
NEW BRUNSWICK					
St. George - Government of Canada Bldg. - (GOCB)	2,909	33	169	1,932	17
Saint John - Customs Building - Renovation	7,054	1,042	164	1,800	2,198
Fredericton - 633 Queen Street - Renovation	6,286	389	3,731	2,717	2,138
NEWFOUNDLAND					
St. John's - John Cabot Bldg. - Customs Building - Renovation	18,779	4,616	1,621	328	799
QUEBEC					
St. Laurent - 3155 Côte de Liesse - Renovation	21,300	227	1,086	4,510	1,062
Montreal - 105 McGill / 400 Place d'Youville - Renovation	3,793	253	1,365	1,213	1,975
NATIONAL CAPITAL REGION (QUEBEC)					
Aylmer - Macoun Centre - Electrical & HVAC upgrade	2,455	--	61	1,640	--
Hull - Place du Portage Complex - Security System	3,962	--	1,400	500	378
Hull - Central Heating Plant (CHP) Printing Bureau - Electrical Upgrade	5,516	201	2,968	2,315	1,800
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO)					
Ottawa - West Memorial Building - Renovation	79,506	335	1,651	3,190	811
Ottawa - Constitution Building - Renovation	5,421	58	809	4,700	3,150
Ottawa - CHP Heron Road - Systems Upgrade	3,712	--	--	1,800	--
Ottawa - Sir John Carling Building - Renovation, Addition	76,500	242	295	4,000	350
Ottawa - 440 Coventry Road - Renovation	1,600	--	70	1,500	1,400
Ottawa - St. Andrews Tower - Acquisition, Renovation	28,540	16,635	10,532	1,200	1,045
Ottawa - Standards Laboratory - Renovation	9,790	221	346	5,814	967
Ottawa - M.G. Pearkes Building - Fire Alarm Upgrade	3,314	193	1,373	1,350	1,629
Ottawa - National Library / Public Archives Building - Wall Rehabilitation	9,983	172	806	4,800	4,737
Ottawa - Data Centre (Building No. 16) - Renovation	8,064	223	735	5,158	5,591
Ottawa - M.G. Pearkes Building - Renovation	18,645	400	2,762	13,600	4,165
Ottawa - CBC Building - Acquisition, Renovation	11,619	93	494	6,400	4,140
PARLIAMENTARY PRECINCT					
Ottawa - Site Access Control - Renovation	1,946	51	943	2,400	952
Ottawa - New Temporary Parking Facilities - Construction	804	129	648	250	27
Ottawa - West Block - Furniture, Fixture and Equipment-Renovation, Acquisition	30,003	36	136	1,000	11
Ottawa - Centre Block - Underground Utilities Services	23,509	2,683	12,865	7,472	4,814
Ottawa - West Block - Renovation	83,205	1,958	2,776	2,100	1,674
Ottawa - Ground Utilities - Reconstruction	8,590	1,172	80	1,700	1,742
Ottawa - Centre Block - Emergency Masonry Repair	6,088	1,717	1,196	1,057	526
Ottawa - East Memorial Building - Renovation	58,136	16,718	36,704	1,362	555
Ottawa - Justice Building - Renovation	18,437	560	1,085	15,713	11,050
Ottawa - East Block, 1910 Wing - Renovation	22,342	12,868	2,081	2,000	--
Ottawa - Bates Building - Renovation	2,785	187	112	1,200	--
ONTARIO					
Toronto - Dominion Public Building - Renovation	36,500	--	5,817	23,913	29,336
Sudbury - GOCB, 19 Lisgar - Renovation	11,458	310	2,000	5,196	8,288
MANITOBA					
Lockport - St. Andrews Locks and Dam - Reconstruction	24,150	2,112	175	3,000	7,056
BRITISH COLUMBIA					
Delta - Marine Base - Addition	2,334	--	234	2,300	2,006
Surrey - Taxation Data Centre - Addition	22,561	281	14,235	9,328	7,645
Northwest Highway - Reconstruction	482,317	16,815	20,268	13,500	17,234
Victoria - New GOCB - Addition, Renovation	11,144	3,171	6,865	708	881
Vancouver - Standards Building - Renovation	1,175	--	764	270	402
BUSINESS LINE TOTAL		86,101	141,422	164,936	132,551

Note: This table includes Major Capital Projects with estimated total project costs in excess of \$1 million and listed in the 1998-99 Report on Plans and Priorities.

Financial Table 11: Status of Major Crown Projects

No Major Crown Projects, above \$100 million, were underway during 1998-99.

Financial Table 12: Loans, Investments and Advances*(millions of dollars)*

PROGRAM	As at March 31		
	1997	1998	1999
GOVERNMENT SERVICES			
Royal Canadian Mint	40.2	40.1	40.0
Canada Post Corporation	80.0	80.0	0.0
Seized Property Working Capital Account	2.6	2.6	2.9
TOTAL PROGRAM	122.8	122.7	42.9
CROWN CORPORATIONS			
Queens Quay West Land Corporation	45.8	45.8	45.8
TOTAL PROGRAM	45.8	45.8	45.8
OTHER			
Miscellaneous accountable imprest and standing advances	18.3	20.5	15.8
LOANS, INVESTMENTS AND ADVANCES TOTAL	186.9	189.0	104.5

Totals may not add up due to rounding.

- Notes:
1. The miscellaneous accountable imprest and standing advances represent the amounts recoverable from all federal departments and agencies by the Receiver General. The total amount authorized to be outstanding at anytime is \$22 million.
 2. Further details on the above loans, investments and advances can be found in Volume 1 of the Public Accounts.

Financial Table 13: Real Property Services Revolving Fund**Statement of Operations***(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	351.2	323.7	305.7	305.7	290.9
Expenses					
Operating:					
Salaries and employee benefits	224.3	235.9	211.6	211.6	189.9
Amortization	6.7	6.1	5.9	5.9	5.1
Other operating costs	143.0	121.5	91.9	91.9	119.4
Total Expenses	374.0	363.5	309.5	309.5	314.4
Surplus (Deficit)	(22.8)	(39.8)	(3.7)	(3.7)	(23.5)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities*(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Operating Activities:					
(Surplus) Deficit	22.8	39.8	3.7	3.7	23.5
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	7.0	6.1	5.9	5.9	5.1
Provision for compensation	23.5	--	1.1	1.1	--
Provision for employee termination benefits	(1.9)	14.5	1.5	1.5	--
Sub-total	(5.8)	19.2	(4.8)	(4.8)	18.4
Working capital change	(14.4)	7.2	(2.4)	(2.4)	8.8
Payments on and change in other assets and liabilities	43.5	9.5	5.0	5.0	(2.8)
Net financial resources (provided) used in operating activities	23.3	35.9	(2.2)	(2.2)	24.4
Investing Activities:					
Capital assets:					
Net Acquisitions	4.0	4.9	4.3	4.3	7.0
Disposals / Adjustments	(4.2)	(0.9)	--	--	0.4
Net financial resources (provided by) used in investing activities	(0.2)	4.0	4.3	4.3	7.4
Financing Activities:					
Recoveries from annual appropriation	(2.6)	(2.6)	--	--	--
Net financial resources (provided by) used in financing activities	(2.6)	(2.6)	--	--	--
Authority (provided) used during the year	20.5	37.3	2.1	2.1	31.8
Write-off of employee departure program costs	--	--	--	(64.4)	(64.4)
Net authority (provided by) used at the start of year	55.1	75.5	81.8	81.8	112.8
Net authority (provided by) used at the end of year	75.5	112.8	83.9	19.5	80.2
Authority Limit	450.0	450.0	450.0	450.0	450.0
Unused authority carried forward	374.5	337.2	366.1	430.5	369.8

Totals may not add up due to rounding.

Note: Recoverable disbursements on behalf of clients are not included in Revenue and Expenses.

Financial Table 14: Real Property Disposition Revolving Fund**Statement of Operations***(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	41.6	22.0	27.7	27.7	24.8
Expenses	3.7	3.4	6.8	6.8	3.8
Surplus (Deficit)	37.9	18.6	20.9	20.9	21.0

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities*(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Operating Activities:					
(Surplus) Deficit	(37.9)	(18.6)	(20.9)	(20.9)	(21.0)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	--	--	--	--	--
Working capital change	1.8	1.8	--	--	(2.8)
Authority (provided) used during the year	(36.1)	(16.8)	(20.9)	(20.9)	(23.8)
Payment to the Consolidated Revenue Fund	32.9	18.6	20.9	20.9	21.0
Net authority (provided by) used at the start of year	--	(3.2)	(3.2)	(3.2)	(1.4)
Net authority (provided by) used at the end of year	(3.2)	(1.4)	(3.2)	(3.2)	(4.3)
Authority Limit	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Unused authority carried forward	8.2	6.4	8.2	8.2	9.3

Totals may not add up due to rounding.

Note: The Real Property Disposition Revolving Fund was established in 1996-97.

Financial Table 15: Optional Services Revolving Fund**Statement of Operations***(millions of dollars)*

	1998-99				
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	87.7	100.2	132.4	132.4	89.0
Expenses					
Operating:					
Salaries and employee benefits	11.1	14.9	15.0	15.0	9.6
Product Cost	67.1	77.9	93.5	93.5	71.1
Amortization	0.4	0.5	0.8	0.8	0.5
Other operating costs	6.6	10.5	23.2	23.2	11.3
Interest	--	2.4	1.0	1.0	0.7
Total Expenses	85.2	106.2	133.5	133.5	93.1
Surplus (Deficit)	2.5	(6.0)	(1.0)	(1.0)	(4.2)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities*(millions of dollars)*

	1998-99				
	Actual 1996-97	Actual 1997-98	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Operating Activities:					
(Surplus) Deficit	(2.5)	6.0	1.0	1.0	4.2
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.4	0.5	0.8	0.8	0.5
Loss on disposal of capital assets	--	0.1	--	--	--
Provision for employee termination benefits	(0.4)	1.3	0.2	0.2	--
Sub-total	(2.5)	4.1	0.0	0.0	3.7
Working capital change	0.5	2.3	--	--	2.5
Payments on and change in other assets and liabilities	0.2	1.2	--	--	0.2
Net financial resources (provided) used in operating activities	(1.8)	7.6	0.0	0.0	6.5
Investing Activities:					
Capital assets:					
Net Acquisitions	0.2	0.6	0.5	0.5	0.6
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.2	0.6	0.5	0.5	0.6
Financing Activities:					
Transfer of net assets from GTIS	--	--	--	--	(0.5)
Net financial resources (provided by) used in financing activities	--	--	--	--	(0.5)
Authority (provided) used during the year	(1.6)	8.2	0.6	0.6	6.6
Authority to write-off Stocked Item Supply Accumulated Deficit	--	(38.0)	--	--	--
Write-off of employee departure program costs	--	--	--	(2.7)	(2.7)
Net liabilities assumed	--	(0.3)	--	--	0.5
Net authority (provided by) used at the start of year	44.3	42.7	10.9	10.9	12.6
Net authority (provided by) used at the end of year	42.7	12.6	11.5	8.8	17.0
Authority Limit	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0
Unused authority carried forward	157.3	187.4	188.5	191.2	183.0

Totals may not add up due to rounding.

Financial Table 16: Government Telecommunications and Informatics Services Revolving Fund**Statement of Operations***(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	375.2	185.5	166.2	166.2	164.1
Expenses					
Operating:					
Salaries and employee benefits	79.2	15.9	16.3	16.3	15.1
Product cost	161.6	160.9	138.1	138.1	139.8
Amortization	5.8	1.9	1.3	1.3	0.6
Other operating costs	111.9	9.9	10.7	10.7	17.9
Interest	0.1	0.5	0.2	0.2	1.0
Total Expenses	358.6	189.1	166.6	166.6	174.5
Surplus (Deficit)	16.6	(3.7)	(0.4)	(0.4)	(10.4)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities*(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Operating Activities:					
(Surplus) Deficit	(16.6)	3.7	0.4	0.4	10.4
Less items not requiring use of funds:					
Amortization of capital assets	6.7	2.3	2.3	2.3	1.1
Amortization of deferred charges	0.1	--	--	--	--
Sub-total	(23.4)	1.4	(1.9)	(1.9)	9.3
Working capital change	11.6	(0.7)	--	--	(3.4)
Payments on and change in other assets and liabilities	0.4	7.8	--	--	(0.9)
Net financial resources (provided) used in operating activities	(11.4)	8.5	(1.9)	(1.9)	5.0
Investing Activities:					
Capital assets:					
Net Acquisitions	24.0	--	2.3	2.3	1.7
Disposals/Adjustments	--	--	--	--	(0.1)
Net financial resources (provided by) used in investing activities	24.0	--	2.3	2.3	1.6
Financing Activities:					
Transfer of assets and accumulated surplus	--	(18.8)	--	--	--
Transfer of net assets to Vote	--	12.0	--	--	12.0
Transfer of net assets to OSRF	--	0.5	--	--	0.5
Net financial resources (provided by) used in financing activities	--	(6.3)	--	--	12.6
Authority (provided) used during the year	12.6	2.2	0.4	0.4	6.6
Write-off of employee departure program costs	--	--	--	(7.6)	(7.6)
Transfer of net assets to Vote	--	--	--	--	(12.0)
Transfer of net assets to OSRF	--	--	--	--	(0.5)
Net authority (provided by) used at the start of year	(23.8)	(11.2)	(11.2)	(11.2)	9.1
Net authority (provided by) used at the end of year	(11.2)	9.1	(10.8)	(18.4)	(22.6)
Authority Limit	64.0	64.0	64.0	64.0	64.0
Unused authority carried forward	75.2	73.1	74.8	82.4	86.6

Totals may not add up due to rounding.

Note: The 1998-99 Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) exercise transferred the activities providing internal support to PWGSC from the GTIS Revolving Fund to the Vote effective April 1, 1998. The 1997-98 actual figures have been restated for comparison purposes. It was not possible to restate the 1996-97 actual figures.

Financial Table 17: Consulting and Audit Canada Revolving Fund

Statement of Operations

(millions of dollars)

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	75.2	94.3	60.8	60.8	100.0
Expenses					
Operating:					
Salaries and employee benefits	19.7	21.5	23.3	23.3	21.2
Product Cost	46.0	62.6	30.0	30.0	69.5
Amortization	0.9	0.9	1.0	1.0	0.8
Other operating costs	6.4	6.2	5.2	5.2	6.2
Interest	0.6	0.4	1.1	1.1	0.2
Total Expenses	73.6	91.6	60.6	60.6	98.0
Surplus (Deficit)	1.6	2.7	0.2	0.2	2.1

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities

(millions of dollars)

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Operating Activities:					
(Surplus) Deficit	(1.6)	(2.7)	(0.2)	(0.2)	(2.1)
Less items not requiring use of funds:					
Amortization	0.9	1.0	1.0	1.0	0.8
Loss on disposal of capital assets	--	0.1	--	--	0.0
Provision for employee termination benefits	0.2	0.2	0.3	0.3	0.5
Sub-total	(2.7)	(4.0)	(1.5)	(1.5)	(3.4)
Working capital change	1.6	0.2	0.1	0.1	0.0
Payments on and change in other assets and liabilities	--	--	--	--	0.4
Net financial resources (provided) used in operating activities	(1.1)	(3.8)	(1.6)	(1.6)	(3.1)
Investing Activities:					
Capital assets:					
Net Acquisitions	0.9	0.7	0.5	0.5	0.4
Net financial resources (provided by) used in investing activities	0.9	0.7	0.5	0.5	0.4
Authority (provided) used during the year	(0.2)	(3.1)	(1.1)	(1.1)	(2.7)
Reimbursement of employee termination benefit from TB Vote 5	--	(2.9)	--	(0.4)	(0.4)
Reinstatement in spending authority	--	--	--	(4.9)	(4.9)
Write-off of employee departure program costs	--	--	--	(2.2)	(2.2)
Net authority (provided by) used at the start of year	24.0	23.8	22.9	22.9	17.8
Net authority (provided by) used at the end of year	23.8	17.8	21.8	14.3	7.6
Authority Limit	30.0	30.0	30.0	25.1	25.1
Unused authority carried forward	6.2	12.2	8.2	10.8	17.5

Totals may not add up due to rounding.

Note: As per 1998-99 Supplementary Estimates C, the Consulting and Audit Canada Revolving Fund authority limit was decreased from \$30.0M to \$25.1M.

Financial Table 18: Translation Bureau Revolving Fund**Statement of Operations***(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Revenue	101.0	112.2	99.8	99.8	126.4
Expenses					
Operating:					
Salaries and employee benefits	68.1	71.7	71.4	71.4	80.4
Amortization	4.7	2.0	1.4	1.4	1.6
Other operating costs	36.2	42.8	37.4	37.4	48.1
Interest	--	--	0.1	0.1	--
Total Expenses	109.0	116.5	110.2	110.2	130.0
Surplus (Deficit)	(8.0)	(4.3)	(10.4)	(10.4)	(3.5)

This table refers to the Fund's operating profit and loss, not cash requirements for the fiscal year. The operating profit or loss that the Fund will realize is calculated through accrual accounting. Therefore, some cash expenditures in the estimates do not affect the operating balance, and other items that must be considered when calculating the profit or loss do not require a direct cash outlay. The two can be reconciled as follows:

Statement of Changes in Financial Position and Projected Use of Revolving Fund Authorities*(millions of dollars)*

	Actual 1996-97	Actual 1997-98	1998-99		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Operating Activities:					
(Surplus) Deficit	8.0	4.3	10.4	10.4	3.5
Less items not requiring use of funds:					
Amortization of capital assets	4.7	2.0	1.4	1.4	1.6
Provision for compensation	(3.0)	0.1	--	--	--
Provision for employee termination benefits	0.6	1.4	1.1	1.1	--
Sub-total	5.6	0.7	7.9	7.9	2.0
Working capital change	1.4	0.5	(0.9)	(0.9)	(0.5)
Payments on and changes in other assets and liabilities	0.1	1.1	--	--	(1.7)
Net financial resources (provided) used in operating activities	7.1	2.3	7.0	7.0	0.8
Investing Activities:					
Capital assets:					
Net Acquisitions	3.1	1.5	1.2	1.2	1.8
Net financial resources (provided by) used in investing activities	3.1	1.5	1.2	1.2	1.8
Authority (provided) used during the year	10.2	3.8	9.2	9.2	2.6
Authority to delete operating losses	(11.0)	(4.2)	(9.0)	(9.0)	(3.3)
Write-off of employee departure program costs	--	--	--	(3.0)	(3.0)
Reimbursement of employee termination benefit from TB					
Vote 5	(0.3)	(1.2)	--	(1.0)	(1.0)
Net authority (provided by) used at the start of year	(1.9)	(2.8)	11.6	11.6	1.2
Net authority (provided by) used at the end of year	(2.8)	(1.2)	11.8	7.8	(3.5)
Authority Limit	75.0	75.0	75.0	75.0	75.0
Unused authority carried forward	72.2	73.8	63.2	67.2	78.5

Totals may not add up due to rounding.

Financial Table 19: Defence Production Revolving Fund

Note: Parliament authorized a total drawdown of \$100 million for the Defence Production Revolving Fund. There are currently no activities in this Revolving Fund.

Financial Table 20: Contingent Liabilities*(millions of dollars)*

	As of March 31		
	1996	1997	1998
Claims Outstanding Total	455.9	502.6	627.3

- Notes:
1. These contingent amounts arise from approximately 100 cases of pending litigation related to contract disputes, damages to property or personal injuries.
 2. While these cases are in various stages of litigation, it is not the policy of the Department to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes only.

Section VI - Other Information

Legislation and Regulations Administered by the Department

Anti-Personnel Mines Convention Implementation Act - S.C. 1997, c. 33, sections 18 & 22

Bridges Act - R.S. 1985 c. B-8 (SI/93-138)

Canadian Arsenals Limited Divestiture Authorization Act - S.C. 1986, c. 20

- Canadian Arsenals Limited Pension Protection Regulations, SOR/87-196

Defence Production Act - R.S. 1985 c. D-1

- Technical Data Control Regulations, SOR/86-345

Dry Docks Subsidies Act - R.S. 1985, c. D-4 (SI/93-138)

- Canadian Vickers Dry Dock Regulations, SOR/77-347

Expropriation Act - R.S. 1985, c. E-21 (SI/93-138)

- Expropriation Act Basic Rate Order, C.R.C., c. 640
- Tariff of Costs Regulation, SOR/99-308

Federal District Commission to have acquired certain lands, An Act to confirm the authority of the - S.C. 1979, c. 7 (SI/93-138)

Garnishment, Attachment and Pension Diversion Act - R.S. 1985, c. G-2

(NB: Certain provisions of Part II only.)

Government Property Traffic Act - R.S. 1985, c. G-6 (SI/93-138)

- Government Property Traffic Regulations, C.R.C., c. 887

Kingsmere Park Act - R.S.C. 1952, c. 161 (SI/93-138)

Municipal Grants Act - R.S. 1985, c. M-13 (SI/93-138)

- Crown Corporation Grants Regulations, SOR/81-1030
- Interim Payments and Recovery of Overpayments Regulations, SOR/81-226
- Municipal Grants Regulations, 1980, SOR/81-29

Northumberland Strait Crossing Act - S.C. 1993, c. 43 (SI/93-138)

(NB: Transferred to Department of Transport SI/99-5 however the Act was not amended to change the responsible Minister.)

Ottawa River, an Act respecting certain works - S.C. 1870, c. 24 (SI/93-138)

Public Works and Government Services Act, Department of - S.C. 1996, c. 16

- Esquimalt Graving Dock Regulations, 1989, SOR/89-332
- Lauzon Dry Docks Regulations, 1989, SOR/89-330
- Public Works Nuisances Regulations, C.R.C., c. 1365
- Selkirk Marine Railway Dry Dock Regulations, 1989, SOR/89-331
- St. Andrew's Lock Regulations, SOR/91-444

Seized Property Management Act - S.C. 1993, c. 37

- Forfeited Property Sharing Regulations, SOR/95-76
- Seized Property Disposition Regulations, SOR/94-303

Statutes Act, Publication of - R.S. c. S-21

- Publication of Statutes Regulations, C.R.C., c. 1367
- Statutes of Canada Distribution Direction, SI/83-207
- Statutes of Canada Distribution Direction, No. 2 SI/89-140

Surplus Crown Assets Act - R.S. 1985, c. S-27

Translation Bureau Act - R.S. 1985, c. T-16 (SI/93-113)

- Translation Bureau Regulations C.R.C., c. 1561

For Further Information:

Janet Randall
A/Director General
Corporate Policy and Planning Sector
Government Operational Service Branch
(819) 956-1711

Ralph Sprague
Director General
Finance Sector
Government Operational Service Branch
(819) 956-8474

Internet Sites:

<http://www.pwgsc.gc.ca>

<http://publiservice.gc.ca>

<http://www.canada.gc.ca>

Index

Aboriginal business, 18-19
Accounts of Canada, 1, 10, 20
Accrual accounting, 10, 20-21, 40
Accommodation, 3, 5, 9, 12-13, 15, 49, 51, 53, 55, 58
Alternative Forms of Delivery, 14
Alternative Service Delivery, 24
Canada Site, 4, 35
Canada Gazette, 10, 33, 35
Central Services, 9
Compensation, 1, 5, 10, 23-24, 36
Construction, 3, 42
Consulting and Audit Services, 1, 10, 28, 56
Contracting, 1, 3
Contracts Canada, 17
Depository Services Program, 10
Direct deposit, 10, 21-22, 43
Electronic commerce, 4, 10-11, 25-27
Electronic directory, 4, 27
Electronic delivery, 10, 25, 27
E-mail, 26
Federated infrastructure, 10
Financial Information Strategy (FIS), 20, 24, 40
Interpretation Services, 1, 10, 31
Partnership, 11, 14, 21
Procurement, 9-10, 16-18, 33
Reference Canada, 33
Small business, 17
Telecommunications, 3-4, 10, 22, 25-26, 39-40, 50-51, 53, 56, 64
Termium, 31
Translations Services, 1, 3-4, 10, 31, 56
Surplus assets, 9, 16
Sustainable development, 9-10, 14, 29, 41-45
Year 2000, 1, 4, 10, 14, 17, 22, 25-26, 29, 35
Waste management, 42, 45

Index

Achats, 10, 18-19, 32
 An 2000, 1, 4, 10, 15, 18, 23, 27, 28, 31, 38
 Autochtone, entreprise, 18
 Autres formes de prestation des services, 15
 Autres modes de prestation des services, 25
 Biens excédentaires, 10, 17
 Commerce électronique, 4, 10, 12, 27, 29
 Comptabilité d'exercice, 10, 21-22, 44
 Comptes du Canada, 1, 10, 21
 Construction, 3, 46
 Contrats Canada, 18
 Courrier électronique, 28
 Dépôt direct, 10, 22, 48
 Développement durable, 9-10, 15, 31, 45-50
 Expertise-conseil, 1, 3-4
 Gazette du Canada, 11, 36, 38
 Gestion des déchets, 46, 49
 Infrastructure fédérée, 10
 Lieux, 3, 5, 9, 13, 14, 15, 16, 53, 55, 57, 59, 62
 Partenariats, 9, 12, 22
 Petites entreprises, 10, 18
 Programme de services aux dépositaires, 10
 Référence Canada, 36
 Rémunération, 1, 5, 10, 24-26, 40
 Services centraux, 10
 Services d'annuaires électroniques du gouvernement, 4, 29
 Services d'interprétation, 1, 11, 34
 Services de conseils et vérification, 1, 10, 30, 59
 Services de traduction, 1, 3-4, 11, 34, 59
 Services électroniques, 4, 10, 27, 28, 29
 Site Canada, 4, 37-38
 Stratégie d'information financière (SIF), 21, 25, 41
 Télécommunications, 3-4, 10, 23, 27-29, 43-44, 54-55, 57, 68
 Terminum, 34

Pour de plus amples renseignements :

Madame Janet Randall
Directrice générale p.i.
Secrétariat de la politique et de la planification ministérielle
Direction générale du service opérationnel au gouvernement
(819) 956-1711

Monsieur Ralph Sprague
Directeur général
Secrétariat des finances
Direction générale du service opérationnel au gouvernement
(819) 956-8474

Sites Internet :

<http://www.pwgsc.gc.ca>
<http://publiservice.gc.ca>
<http://www.canada.gc.ca>

Rivière des Outaouais, *Loi concernant certains travaux*, S.R. 1870, ch. 24 (SI/93-138)

Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, S.C. 1996, ch. 16

- Règlement sur le quai d'Esquimalt, 1989, DORS/89-332
- Règlement sur les cales sèches de Lauzon, 1989, DORS/89-330
- Règlement sur les nuisances dans les travaux publics, C.R.C., ch. 1365
- Règlement sur les cales sèches ferroviaires maritimes de Selkirk, 1989, DORS/89-331
- Règlement sur les écluses de St. Andrew, DORS/91-444

Loi sur l'administration des biens saisis, S.C. 1993, ch. 37

- Règlement sur le partage des biens confisqués, DORS/95-76
- Règlement sur l'aliénation des biens saisis, DORS/94-303

Loi sur la publication des lois, S.R. ch. S-21

- Règlement sur la publication des lois, C.R.C., ch. 1367
- Directive sur la distribution des lois du Canada, SI/83-207
- Directive sur la distribution des lois du Canada, n° 2 SI/89-140

Loi sur les biens de surplus de la Couronne, S.R. 1985, ch. S-27

Loi sur le Bureau de la traduction, S.R. 1985, ch T-16 (SI/93-113)

- Règlement sur le Bureau de la traduction, C.R.C., ch. 1561

Section VI - Renseignements supplémentaires

Lois et règlements administrés par le Ministère

Loi de mise en oeuvre de la Convention sur les mines antipersonnel - S.C. 1997, ch. 33, articles 18 & 22

Loi sur les ponts, S.R. 1985 ch. B-8 (SI/93-138)

Loi autorisant l'aliénation de la Société des arsenaux canadiens Limitée, S.R. 1986, ch. 20

- Canadian Arsenals Limited Pension Protection Regulations, SOR/87-196

Loi sur la production de défense, S.R. 1985 ch. D-1

- Règlement sur le contrôle des données techniques, DORS/86-345

Loi sur les subventions aux bassins de radoub, S.R. 1985, ch. D-4 (SI/93-138)

- Règlement sur les bassins de radoub de la Canadian Vickers, DORS/77-347

Loi sur l'expropriation, S.R. 1985, ch. E-21 (SI/93-138)

- Ordonnance sur les taux de base dans le cadre de la *Loi sur l'expropriation*, C.R.C., ch. 640
- Règlement sur le tarif des frais, DORS/99-308

Commission de district fédéral pour l'acquisition de certaines terres, Loi confirmant les pouvoirs de la - S.R. 1979, ch. 7 (SI/93-138)

Loi sur la saisie-arret et la distraction de pensions, S.R. 1985, ch. G-2

(Nota : Certaines dispositions de la Partie II seulement.)

Loi relative à la circulation sur les terrains de l'État, S.R. 1985, ch. G-6 (SI/93-138)

- Règlement relatif à la circulation sur les terrains de l'État, C.R.C., ch. 887

Loi sur le parc de Kingsmere, R.S.C. 1952, ch. 161 (SI/93-138)

Loi sur les subventions aux municipalités - S.R. 1985, ch. M-13 (SI/93-138)

- Règlement sur les subventions aux sociétés d'État, DORS/81-1030
- Règlement sur les paiements provisoires et le recouvrement des sommes payées en trop, DORS/81-226
- Règlement sur les subventions aux municipalités, 1980, DORS/81-29

Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland, S.R. 1993, ch. 43

(SI/93-138)

(Nota : Responsabilité transférée au ministère des Transports, SI/99-5; toutefois, la Loi n'a pas été modifiée pour tenir compte du nouveau ministre responsable.)

Tableau financier 19 : Fonds renouvelable de la Production de la défense

Nota : Le Parlement a autorisé un prélèvement total de 100 millions de dollars pour le Fonds renouvelable de la Production de la défense. Aucune activité n'est prévue pour ce fonds au cours de la période de planification.

Tableau financier 20 : Passif éventuel

(en millions de dollars)

Au 31 mars		
1996	1997	1998
Total des revendications en instance		
455,9	502,6	627,3

Nota : 1. Ce passif éventuel est dû à environ 100 cas de litiges appréhendés concernant des différends contractuels, des dommages matériels ou des lésions corporelles.

2. Ce n'est pas la politique du Ministère de commenter l'issue prévue des litiges qui se trouvent à différents stades. Il faut cependant reconnaître que l'État pourrait être reconnu responsable dans certains cas, et nous ne faisons état de ces litiges qu'à titre d'information.

Tableau financier 18 : Fonds renouvelable du Bureau de la traduction

État des opérations

Recettes	Dépenses	Fonctionnement :		Salaires et avantages sociaux des employés	Amortissement	Autres coûts de fonctionnement	Intérêts	Total des dépenses	Excédent (déficit)
Réelles	prévues	Réelles	Réelles						
1996-1997	1997-1998	1997-1998	1998-1999	1998-1999	1998-1999	1998-1999	1998-1999	1998-1999	1998-1999
101,0	112,2	99,8	99,8	126,4	80,4	1,6	48,1	130,0	(3,5)
68,1	71,7	71,4	71,4	80,4	4,7	1,4	37,4	110,2	(10,4)
4,7	2,0	1,4	1,4	1,6	1,4	1,4	37,4	110,2	(10,4)
36,2	42,8	37,4	37,4	48,1	48,1	48,1	48,1	130,0	(3,5)
--	--	0,1	0,1	--	--	--	0,1	130,0	(3,5)
109,0	116,5	110,2	110,2	130,0	130,0	130,0	130,0	130,0	(3,5)

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

État de l'évolution de la situation financière et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

1998-1999	Dépenses		1997-1998	1996-1997		1995-1996		1994-1995		1993-1994		1992-1993		1991-1992		1990-1991		1989-1990		1988-1989		1987-1988		1986-1987		1985-1986		1984-1985		1983-1984		1982-1983		1981-1982		1980-1981		1979-1980		1978-1979		1977-1978		1976-1977		1975-1976		1974-1975		1973-1974		1972-1973		1971-1972		1970-1971		1969-1970		1968-1969		1967-1968		1966-1967		1965-1966		1964-1965		1963-1964		1962-1963		1961-1962		1960-1961		1959-1960		1958-1959		1957-1958		1956-1957		1955-1956		1954-1955		1953-1954		1952-1953		1951-1952		1950-1951		1949-1950		1948-1949		1947-1948		1946-1947		1945-1946		1944-1945		1943-1944		1942-1943		1941-1942		1940-1941		1939-1940		1938-1939		1937-1938		1936-1937		1935-1936		1934-1935		1933-1934		1932-1933		1931-1932		1930-1931		1929-1930		1928-1929		1927-1928		1926-1927		1925-1926		1924-1925		1923-1924		1922-1923		1921-1922		1920-1921		1919-1920		1918-1919		1917-1918		1916-1917		1915-1916		1914-1915		1913-1914		1912-1913		1911-1912		1910-1911		1909-1910		1908-1909		1907-1908		1906-1907		1905-1906		1904-1905		1903-1904		1902-1903		1901-1902		1900-1901		1899-1900		1898-1899		1897-1898		1896-1897		1895-1896		1894-1895		1893-1894		1892-1893		1891-1892		1890-1891		1889-1890		1888-1889		1887-1888		1886-1887		1885-1886		1884-1885		1883-1884		1882-1883		1881-1882		1880-1881		1879-1880		1878-1879		1877-1878		1876-1877		1875-1876		1874-1875		1873-1874		1872-1873		1871-1872		1870-1871		1869-1870		1868-1869		1867-1868		1866-1867		1865-1866		1864-1865		1863-1864		1862-1863		1861-1862		1860-1861		1859-1860		1858-1859		1857-1858		1856-1857		1855-1856		1854-1855		1853-1854		1852-1853		1851-1852		1850-1851		1849-1850		1848-1849		1847-1848		1846-1847		1845-1846		1844-1845		1843-1844		1842-1843		1841-1842		1840-1841		1839-1840		1838-1839		1837-1838		1836-1837		1835-1836		1834-1835		1833-1834		1832-1833		1831-1832		1830-1831		1829-1830		1828-1829		1827-1828		1826-1827		1825-1826		1824-1825		1823-1824		1822-1823		1821-1822		1820-1821		1819-1820		1818-1819		1817-1818		1816-1817		1815-1816		1814-1815		1813-1814		1812-1813		1811-1812		1810-1811		1809-1810		1808-1809		1807-1808		1806-1807		1805-1806		1804-1805		1803-1804		1802-1803		1801-1802		1800-1801		1799-1800		1798-1799		1797-1798		1796-1797		1795-1796		1794-1795		1793-1794		1792-1793		1791-1792		1790-1791		1789-1790		1788-1789		1787-1788		1786-1787		1785-1786		1784-1785		1783-1784		1782-1783		1781-1782		1780-1781		1779-1780		1778-1779		1777-1778		1776-1777		1775-1776		1774-1775		1773-1774		1772-1773		1771-1772		1770-1771		1769-1770		1768-1769		1767-1768		1766-1767		1765-1766		1764-1765		1763-1764		1762-1763		1761-1762		1760-1761		1759-1760		1758-1759		1757-1758		1756-1757		1755-1756		1754-1755		1753-1754		1752-1753		1751-1752		1750-1751		1749-1750		1748-1749		1747-1748		1746-1747		1745-1746		1744-1745		1743-1744		1742-1743		1741-1742		1740-1741		1739-1740		1738-1739		1737-1738		1736-1737		1735-1736		1734-1735		1733-1734		1732-1733		1731-1732		1730-1731		1729-1730		1728-1729		1727-1728		1726-1727		1725-1726		1724-1725		1723-1724		1722-1723		1721-1722		1720-1721		1719-1720		1718-1719		1717-1718		1716-1717		1715-1716		1714-1715		1713-1714		1712-1713		1711-1712		1710-1711		1709-1710		1708-1709		1707-1708		1706-1707		1705-1706		1704-1705		1703-1704		1702-1703		1701-1702		1700-1701		1699-1700		1698-1699		1697-1698		1696-1697		1695-1696		1694-1695		1693-1694		1692-1693		1691-1692		1690-1691		1689-1690		1688-1689		1687-1688		1686-1687		1685-1686		1684-1685		1683-1684		1682-1683		1681-1682		1680-1681		1679-1680		1678-1679		1677-1678		1676-1677		1675-1676		1674-1675		1673-1674		1672-1673		1671-1672		1670-1671		1669-1670		1668-1669		1667-1668		1666-1667		1665-1666		1664-1665		1663-1664		1662-1663		1661-1662		1660-1661		1659-1660		1658-1659		1657-1658		1656-1657		1655-1656		1654-1655		1653-1654		1652-1653		1651-1652		1650-1651		1649-1650		1648-1649		1647-1648		1646-1647		1645-1646		1644-1645		1643-1644		1642-1643		1641-1642		1640-1641		1639-1640		1638-1639		1637-1638		1636-1637		1635-1636		1634-1635		1633-1634		1632-1633		1631-1632		1630-1631		1629-1630		1628-1629		1627-1628		1626-1627		1625-1626		1624-1625		1623-1624		1622-1623		1621-1622		1620-1621		1619-1620		1618-1619		1617-1618		1616-1617		1615-1616		1614-1615		1613-1614		1612-1613		1611-1612		1610-1611		1609-1610		1608-1609		1607-1608		1606-1607		1605-1606		1604-1605		1603-1604		1602-1603		1601-1602		1600-1601		1599-1600		1598-1599		1597-1598		1596-1597		1595-1596		1594-1595		1593-1594		1592-1593		1591-1592		1590-1591		1589-1590		1588-1589		1587-1588		1586-1587		1585-1586		1584-1585		1583-1584		1582-1583		1581-1582		1580-1581		1579-1580		1578-1579		1577-1578		1576-1577		1575-1576		1574-1575		1573-1574		1572-1573		1571-1572		1570-1571		1569-1570		1568-1569		1567-1568		1566-1567		1565-1566		1564-1565		1563-1564		1562-1563		1561-1562		1560-1561		1559-1560		1558-1559		1557-1558		1556-1557		1555-1556		1554-1555		1553-1554		1552-1553		1551-1552		1550-1551		1549-1550		1548-1549		1547-1548		1546-1547		1545-1546		1544-1545		1543-1544		1542-1543		1541-1542		1540-1541		1539-1540		1538-1539		1537-1538		1536-1537		1535-1536		1534-1535		1533-1534		1532-1533		1531-1532		1530-1531		1529-1530		1528-1529		1527-1528		1526-1527		1525-1526		1524-1525		1523-1524		1522-1523		1521-1522		1520-1521		1519-1520		1518-1519		1517-1518		1516-1517		1515-1516		1514-1515		1513-1514		1512-1513		1511-1512		1510-1511		1509-1510		1508-1509		1507-1508		1506-1507		1505-1506		1504-1505		1503-1504		1502-1503		1501-1502		1500-1501		1499-1500		1498-1499		1497-1498		1496-1497		1495-1496		1494-1495		1493-1494		1492-1493		1491-1492		1490-1491		1489-1490		1488-1489		1487-1488		1486-1487		1485-1486		1484-1485		1483-1484		1482-1483		1481-1482		1480-1481		1479-1480		1478-1479		1477-1478		1476-1477		1475-1476		1474-1475		1473-1474		1472-1473		1471-1472		1470-1471		1469-1470		1468-1469		1467-1468		1466-1467		1465-1466		1464-1465		1463-1464		1462-1463		1461-1462		1460-1461		1459-1460		1458-1459		1457-1458		1456-1457		1455-1456		1454-1455		1453-1454		1452-1453		1451-1452		1450-1451		1449-1450		1448-1449		1447-1448		1446-1447		1445-1446		1444-1445		1443-1444		1442-1443		1441-1442		1440-1441		1439-1440		1438-1439		1437-1438		1436-1437		1435-1436		1434-1435		1433-1434		1432-1433		1431-1432		1430-1431		1429-1430		1428-1429		1427-1428		1426-1427		1425-1426		1424-1425		1423-1424		1422-1423		1421-1422		1420-1421		1419-1420		1418-1419		1417-1418		1416-1417		1415-1416		1414-1415		1413-1414		1412-1413		1411-1412		1410-1411		1409-1410		1408-1409		1407-1408		1406-1407		1405-1406		1404-1405		1403-1404		1402-1403		1401-1402		1400-1401		1399-1400		1398-1399		1397-1398		1396-1397		1395-1396		1394-1395		1393-1394		1392-1393		1391-1392		1390-1391		1389-1390		1388-1389		1387-1388		1386-1387		1385-1386		1384-1385		1383-1384		1382-1383		1381-1382		1380-1381		1379-1380		1378-1379		1377-1378		1376-1377		1375-1376		1374-1375		1373-1374		1372-1373		1371-1372		1370-1371		1369-1370		1368-1369		1367-1368		1366-1367		1365-1366		1364-1365		1363-1364		1362-1363		1361-1362		1360-1361		1359-1360		1358-1359		1357-1358		1356-1357		1355-1356		1354-1355		1353-1354		1352-1353		1351-1352		1350-1351		1349-1350		1348-1349		1347-1348		1346-1347		1345-1346		1344-1345		1343-1344		1342-1343		1341-1342		1340-1341		1339-1340		1338-1339		1337-1338		1336-1337		1335-1336		1334-1335		1333-1334		1332-1333		1331-1332		1330-1331		1329-1330		1328-1329		1327-1328		1326-1327		1325-1326		1324-1325		1323-1324		1322-1323		1321-1322		1320-1321		1319-1320		1318-1319		1317-1318		1316-1317		1315-1316		1314-1315		1313-1314		1312-1313		1311-1312		1310-1311		1309-1310		1308-1309		1307-1308		1306-1307		1305-1306		1304-1305		1303-1304		1302-1303		1301-1302		1300-1301		1299-1300		1298-1299		1297-1298		1296-1297		1295-1296		1294-1295		1293-1294		1292-1293		1291-1292		1290-1291		1289-1290		1288-1289		1287-1288		1286-1287		1285-1286		1284-1285		1283-1284		1282-1283		1281-1282		1280-1281		1279-1280		1278-1279		1277-1278		1276-1277		1275-1276		1274-1275		1273-1274		1272-1273		1271-	
-----------	----------	--	-----------	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-------	--

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau financier 17 : Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada

État des opérations

	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
	1996-1997	1997-1998	Dépenses	Autorisations
			prévues	totales
				1998-1999
				(en millions de dollars)
Recettes	75,2	94,3	60,8	60,8
Dépenses				
Fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	19,7	21,5	23,3	23,3
Coût des produits	46,0	62,6	30,0	30,0
Amortissement	0,9	0,9	1,0	1,0
Autres coûts de fonctionnement	6,4	6,2	5,2	5,2
Intérêts	0,6	0,4	1,1	1,1
Total des dépenses	73,6	91,6	60,6	60,6
Excédent (déficit)	1,6	2,7	0,2	0,2
Excédent (déficit)				
2,1				
7,1				
0,2				
6,2				
0,8				
69,5				
21,2				

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont répétés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

État de l'évolution de la situation financière et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
	1996-1997	1997-1998	Dépenses	Autorisations
			prévues	totales
				1998-1999
				(en millions de dollars)
Activités de fonctionnement :	(1,6)	(2,7)	(0,2)	(0,2)
(Excédent) déficit				
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de				
fonds :				
Amortissement	0,9	1,0	1,0	1,0
Perte sur l'aliénation d'immobilisations	--	0,1	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,2	0,2	0,3	0,3
Sous-total	(2,7)	(4,0)	(1,5)	(1,5)
Variation du fonds de roulement	1,6	0,2	0,1	0,1
Paie et variation des autres éléments d'actif et de				
passif	--	--	--	--
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans				
les activités de fonctionnement	(1,1)	(3,8)	(1,6)	(1,6)
Activités d'investissement :				
Immobilisations :				
Acquisitions nettes	0,9	0,7	0,5	0,5
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans				
les activités d'investissement	0,9	0,7	0,5	0,5
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	(0,2)	(3,1)	(1,1)	(1,1)
Recouvrement des indemnités de cessation d'emploi à				
même le crédit 5 du Conseil du Trésor	--	(2,9)	--	(0,4)
Réajustement de l'autorité de dépenser	--	--	--	(4,9)
Radiation des coûts engagés pour les programmes de	--	--	--	(2,2)
départ des employés	--	--	--	(2,2)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du	24,0	23,8	22,9	22,9
fonds au début de l'exercice				
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du	23,8	17,8	21,8	14,3
fonds à la fin de l'exercice	30,0	30,0	30,0	25,1
Autorisation non utilisée reportée	6,2	12,2	8,2	10,8
17,5				

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
 Nota : Selon le Budget supplémentaire des dépenses C, la limite d'autorisation du Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada est passée de 30,0 \$ M à 25,1 \$ M.

Tableau financier 16 : Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique

Etat des opérations

1998-1999	Dépenses		Revenues	
	1997-1998	1998-1999	1997-1998	1998-1999
Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
164,1	166,2	166,2	375,2	375,2
Fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	15,9	16,3	79,2	79,2
Coût des produits	160,9	138,1	161,6	139,8
Amortissement	1,9	1,3	5,8	0,6
Autres coûts de fonctionnement	9,9	10,7	111,9	17,9
Intérêts	0,5	0,2	0,1	1,0
Total des dépenses	189,1	166,6	358,6	174,5
Excédent (déficit)	(3,7)	(0,4)	16,6	(10,4)

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

Etat de l'évolution de la situation financière prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

1998-1999		1997-1998		1996-1997	
Réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Réelles	Réelles	Réelles
10,4	0,4	0,4	3,7	(16,6)	(16,6)
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de					
fonds :					
Amortissement des immobilisations					
1,1	2,3	2,3	2,3	6,7	6,7
Amortissement des frais reportés					
--	--	--	--	0,1	0,1
Sous - total					
9,3	(1,9)	(1,9)	1,4	(23,4)	(23,4)
Variation du fonds de roulement					
(3,4)	--	--	(0,7)	11,6	11,6
Paielements et variation des autres éléments d'actif et de					
(0,9)	--	--	7,8	0,4	0,4
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans					
les activités d'investissement :					
Immobilisations :					
1,7	2,3	2,3	--	24,0	24,0
Acquisitions nettes					
(0,1)	--	--	--	--	--
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans					
les activités d'investissement :					
1,6	2,3	2,3	--	24,0	24,0
Activités de financement :					
--	--	--	(18,8)	--	--
Transfert d'actif et du surplus accumulé					
12,0	--	--	12,0	--	--
Transfert d'actif net au FRSO					
0,5	--	--	0,5	--	--
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans					
les activités de financement					
12,6	--	--	(6,3)	--	--
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice					
6,6	0,4	0,4	2,2	12,6	12,6
Radiation des coûts engagés pour les programmes de					
(7,6)	(7,6)	--	--	--	--
départ des employés					
(12,0)	--	--	--	--	--
Transfert d'actif net au crédit					
(0,5)	--	--	--	--	--
Transfert d'actif net aux FRSO					
Impputation nette accumulée sur l'autorisation du					
9,1	(11,2)	(11,2)	(11,2)	(23,8)	(23,8)
fonds au début de l'exercice					
(22,6)	(18,4)	(10,8)	9,1	(11,2)	(11,2)
Impputation nette accumulée sur l'autorisation					
64,0	64,0	64,0	64,0	64,0	64,0
Limite de l'autorisation					
86,6	82,4	74,8	73,1	75,2	75,2
Autorisation non utilisée reportée					

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Nota : Dans l'exercice de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) de 1998-1999, le soutien interne à TPGC a été transféré du Fonds renouvelable des SGTI au crédit, en vigueur le 1^{er} avril 1998. Les chiffres réels de 1998-1999 ont été redressés à des fins de comparaison. Il n'a pas été possible de redresser les chiffres actuels de 1996-1997.

Tableau financier 15 : Fonds renouvelable des services optionnels

Etat des opérations

(en millions de dollars)

Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999	1998-1999
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Autorisations	Réelles
Recettes	87,7	100,2	132,4	89,0
Fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	11,1	14,9	15,0	9,6
Coût des produits	67,1	77,9	93,5	71,1
Amortissement	0,4	0,5	0,8	0,5
Autres coûts de fonctionnement	6,6	10,5	23,2	11,3
Intérêts	--	2,4	1,0	0,7
Total des dépenses	85,2	106,2	133,5	93,1
Excédent (déficit)	2,5	(6,0)	(1,0)	(4,2)

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

Etat de l'évolution de la situation financière prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999	1998-1999
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Autorisation	Réelles
Activités de fonctionnement :				
(Excédent) déficit	(2,5)	6,0	1,0	4,2
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de fonds :				
Amortissement	0,4	0,5	0,8	0,5
Perte sur l'aliénation d'immobilisations	--	0,1	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	(0,4)	1,3	0,2	--
Sous-total	(2,5)	4,1	0,0	3,7
Variation du fonds de roulement	0,5	2,3	--	--
Palements et variation des autres éléments d'actif et de passif	0,2	1,2	--	0,2
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de fonctionnement	(1,8)	7,6	0,0	6,5
Activités d'investissement :				
Immobilisations :				
Acquisitions nettes	0,2	0,6	0,5	0,6
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités d'investissement	0,2	0,6	0,5	0,6
Activités de financement :				
Transfert des actifs nets des SGTI	--	--	--	(0,5)
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de financement	--	--	--	(0,5)
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	(1,6)	8,2	0,6	6,6
Autorisation de radier le déficit accumulé par l'approvisionnement en articles stockés	--	(38,0)	--	--
Radiation des coûts engagés pour les programmes de départ des employés	--	--	--	(2,7)
Passifs nets assumés	--	(0,3)	--	0,5
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	44,3	42,7	10,9	12,6
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	42,7	12,6	11,5	17,0
Limite de l'autorisation	200,0	200,0	200,0	200,0
Autorisation non utilisée reportée	157,3	187,4	188,5	183,0

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau financier 14 : Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers

Etat des opérations

1998-1999 (en millions de dollars)	Récettes	Dépenses	Excédent (déficit)
	Réelles	Réelles	Réelles
1996-1997	41,6	3,7	37,9
1997-1998	22,0	3,4	18,6
1998-1999	27,7	6,8	20,9
1998-1999	24,8	3,8	21,0
	<i>Dépenses</i>	<i>Autorisations</i>	
	<i>prévues</i>	<i>totales</i>	

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

Etat de l'évolution de la situation financière et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

1998-1999 (en millions de dollars)	Récettes	Dépenses	Excédent (déficit)	Récettes	Dépenses	Excédent (déficit)
	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
1996-1997	37,9	18,6	19,3	32,9	20,9	12,0
1997-1998	37,9	18,6	19,3	32,9	20,9	12,0
1998-1999	37,9	18,6	19,3	32,9	20,9	12,0
1998-1999	37,9	18,6	19,3	32,9	20,9	12,0
	<i>Dépenses</i>	<i>Autorisations</i>		<i>Dépenses</i>	<i>Autorisations</i>	
	<i>prévues</i>	<i>totales</i>		<i>prévues</i>	<i>totales</i>	

Nota : Le Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers a été créé en 1996-1997. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau financier 13 : Fonds renouvelable des Services immobiliers

Etat des opérations

1998-1999	Dépenses		Recettes	
	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
	1997-1998	1996-1997	1997-1998	1996-1997
Fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	224,3	235,9	211,6	189,9
Amortissement	6,7	6,1	5,9	5,1
Autres coûts de fonctionnement	143,0	121,5	91,9	119,4
Total des dépenses	374,0	363,5	309,5	314,4
Excédent (déficit)	(22,8)	(39,8)	(3,7)	(23,5)

Ce tableau montre les pertes et profits de fonctionnement du fonds, et non les besoins de trésorerie pour l'exercice. Les pertes et profits de fonctionnement du fonds sont calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines sorties de trésorerie ne touchent pas le solde de fonctionnement, tandis que d'autres postes sont réputés, au moment du calcul des profits ou des pertes, ne pas exiger de débours directs. Les deux peuvent être rapprochés comme suit :

Etat de l'évolution de la situation financière et utilisation prévue de l'autorisation du fonds renouvelable

1998-1999		1997-1998		1996-1997	
Réelles	Réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles	Réelles
Activités de fonctionnement :					
(Excédent) déficit	22,8	39,8	3,7	23,5	
Moins éléments ne requérant aucune utilisation de fonds :					
Amortissement	7,0	6,1	5,9	5,9	5,1
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	23,5	--	1,1	1,1	--
Provision pour compensation	(1,9)	14,5	1,5	1,5	--
Sous-total	(5,8)	19,2	(4,8)	(4,8)	18,4
Variation du fonds de roulement	(14,4)	7,2	(2,4)	(2,4)	8,8
Paiements et variation des autres éléments d'actif et de passif	43,5	9,5	5,0	5,0	(2,8)
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de fonctionnement	23,3	35,9	(2,2)	(2,2)	24,4
Activités d'investissement :					
Immobilisations :					
Acquisitions nettes	4,0	4,9	4,3	4,3	7,0
Aliénations / ajustements	(4,2)	(0,9)	--	--	0,4
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités d'investissement	(0,2)	4,0	4,3	4,3	7,4
Activités de financement :					
Recouvrement des crédits annuels	(2,6)	(2,6)	--	--	--
Ressources financières nettes utilisées (fournies) dans les activités de financement	(2,6)	(2,6)	--	--	--
Autorisation utilisée (fournie) au cours de l'exercice	20,5	37,3	2,1	2,1	31,8
Radiation des coûts engagés pour les programmes de départ des employés	--	--	--	(64,4)	(64,4)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	55,1	75,5	81,8	81,8	112,8
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	75,5	112,8	83,9	19,5	80,2
Limite de l'autorisation	450,0	450,0	450,0	450,0	450,0
Autorisation non utilisée reportée	374,5	337,2	366,1	430,5	369,8

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
 Nota : Les recouvrements des débours au nom des clients ne sont pas inclus dans les recettes et les dépenses.

Tableau financier 11 : État des grands projets de la Couronne

Aucun grand projet de la Couronne, de plus de 100 million de dollars, n'étaient en cours durant 1998-1999.

Tableau financier 12 : Prêts, investissements et avances

PROGRAMME			
au 31 mars			
	1997	1998	1999
<i>(en millions de dollars)</i>			
SERVICES GOUVERNEMENTAUX			
Monnaie royale du Canada	40,2	40,1	40,0
Société canadienne des postes	80,0	80,0	—
Compte du fonds de roulement des biens saisis	2,6	2,6	2,9
TOTAL DU PROGRAMME	122,8	122,7	42,9
SOCIÉTÉS D'ÉTAT			
Queens Quay West Land Corporation	45,8	45,8	45,8
TOTAL DU PROGRAMME	45,8	45,8	45,8
AUTRES			
Diverses avances à justifier, caisse à montant fixe et avances permanentes	18,3	20,5	15,8
TOTAL DES PRÊTS, INVESTISSEMENTS ET AVANCES	186,9	189,0	104,5

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Nota : 1. Les diverses avances à justifier, caisse à montant fixe et avances permanentes représentent les sommes recouvrables de tous les ministères et organismes par le receveur général. Le montant total de la réserve imputable en tout temps est de 22 millions de dollars.
2. Des informations supplémentaires sur les prêts, investissements et avances ci-haut mentionnés sont fournies au Volume I des Comptes publics.

Tableau financier 10 : Projets d'immobilisations par secteur d'activité

Secteur d'activité	Estimation courante des coûts totaux	Réelles 1996-1997	Réelles 1997-1998	Dépenses 1998-1999	
				Réelles	Prévues
NOUVEAU-BRUNSWICK					
St-Georges - Immeuble du gouvernement du Canada (IGC)	2 909	33	169	1 932	17
Saint John - Immeuble des douanes - réflexion	7 054	1 042	164	1 800	2 198
Fredericton - 633, rue Queen - rénovation	6 286	389	3 731	2 717	2 138
TERRE-NEUVE					
St-John's - Immeuble John Cabot - Immeuble des douanes - rénovation	18 779	4 616	1 621	328	799
QUÉBEC					
St-Laurent - 3155, Côte de Liesse - rénovation	21 300	227	1 086	4 510	1 062
Montréal - 105, rue McGill / 400 place d'Youville - rénovation	3 793	253	1 365	1 213	1 975
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (Québec)					
Aylmer - Centre Macoun - modernisation des systèmes électriques et de chauffage, ventilation et climatisation	2 455	--	61	1 640	--
Hull - Complexe de la Place du Portage - système de sécurité	3 962	--	1 400	500	378
Hull - Installation de chauffage central de l'Imprimerie nationale - modernisation des systèmes électriques	5 516	201	2 968	2 315	1 800
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE					
Ottawa - Édifice commémoratif-Ouest - rénovation	79 506	335	1 651	3 190	811
Ottawa - Immeuble de la Constitution - rénovation	5 421	58	809	4 700	3 150
Ottawa - Installation de chauffage central du chemin Héron - modernisation des systèmes	3 712	--	--	1 800	--
Ottawa - Immeuble Sir John Carling - rénovation, ajout	76 500	242	295	4 000	350
Ottawa - 440, chemin Coventry - rénovation	1 600	--	70	1 500	1 400
Ottawa - Tour St-Andrews - acquisition, rénovation	28 540	16 635	10 532	1 200	1 045
Ottawa - Laboratoire d'étalonnage - rénovation	9 790	221	346	5 814	967
Ottawa - Immeuble M.G. Fearkes - modernisation du système d'alarme	3 314	193	1 373	1 350	1 629
Ottawa - Bibliothèque nationale - Immeuble des archives publiques - réflexion de murs	9 983	172	806	4 800	4 737
Ottawa - Centre des données (immeuble no 16) - rénovation	8 064	223	735	5 158	5 591
Ottawa - Immeuble M.G. Fearkes - rénovation	18 645	400	2 762	13 600	4 165
Ottawa - Immeuble de la SRC - acquisition, rénovation	11 619	93	494	6 400	4 140
CITÉ PARLEMENTAIRE					
Ottawa - Contrôle de l'accès au site - rénovation	1 946	51	943	2 400	952
Ottawa - Nouveau stationnement temporaire - construction	804	129	648	250	27
Ottawa - Édifice de l'Ouest - aménagement, luminaires et équipement - rénovation, acquisition	30 003	36	136	1 000	11
Ottawa - Édifice du Centre - services publics souterrains	23 509	2 683	12 865	7 472	4 814
Ottawa - Édifice de l'Ouest - rénovation	83 205	1 958	2 776	2 100	1 674
Ottawa - Services publics de surface - reconstruction	8 590	1 172	80	1 700	1 742
Ottawa - Édifice du Centre - travaux de maçonnerie urgents	6 088	1 717	1 196	1 057	526
Ottawa - Édifice commémoratif - est rénovation	58 136	16 718	36 704	1 362	555
Ottawa - Immeuble de la Justice - rénovation	18 437	560	1 085	15 713	11 050
Ottawa - Édifice de l'Est - aile de 1910 - rénovation	22 342	12 868	2 081	2 000	--
Ottawa - Immeuble Bates - rénovation	2 785	187	112	1 200	--
ONTARIO					
Toronto - Immeuble public Dominion	36 500	--	5 817	23 913	29 336
Sudbury - IGC, 19 Lisgar - rénovation	11 458	310	2 000	5 196	8 288
MANITOBA					
Lockport - Écluses et barrages St-Andrews - reconstruction	24 150	2 112	175	3 000	7 056
COLOMBIE-BRITANNIQUE					
Delta - Base de la Marine - ajout	2 334	--	234	2 300	2 006
Surrey - Centre de données fiscales - ajout	22 561	281	14 235	9 328	7 645
Autoroute du Nord - Ouest - reconstruction	482 317	16 815	20 268	13 500	17 234
Victoria - Nouvel IGC - ajout, rénovation	11 144	3 171	6 865	708	881
Vancouver - Immeuble des normes - rénovation	1 175	--	764	270	402
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ					
	86 101	141 422	164 936	132 551	

Nota : Ce tableau comprend les projets d'immobilisation importants dont l'estimation du coût total est supérieure à un million de dollars et qui font partie de la liste du Rapport sur les plans et priorités de 1998-1999.

Tableau financier 7 : Paiements de transfert législatifs

PROGRAMME				
Secteur d'activité	Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations
Gamme de services	1996-1997	1997-1998	prévues	totales
SERVICES GOUVERNEMENTAUX				
Locaux et biens fédéraux				
Paiement de subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	--	37,8	45,9	45,6
Subventions aux municipalités et autres				
autorités taxatrices	401,5	4,5	--	59,7
TOTAL DU PROGRAMME	401,5	42,3	45,9	105,3

Nota: Le financement des subventions aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices est dorénavant la responsabilité du ministère compétent responsable des biens immobiliers. Les subventions versées aux municipalités en vertu de cette autorisation législative, totalisant 391,7 \$ M en 1997-1998 (sauf pour 4,5 \$ M) et 429,7 \$ M en 1998-1999 (sauf pour 59,7 \$ M) ont été récupérées auprès des ministères responsables des biens et portées au crédit des paiements législatifs. Des coûts additionnels furent encourus en 1998-1999 pour le changement dans l'évaluation foncière de l'Ontario, coûts pour lesquels aucun financement n'a été déterminé à temps pour le transfert de celui-ci aux ministères responsables des biens. Tel que convenu avec le Conseil du Trésor, TPSGC a encouru les dépenses et ne recouvrira pas les fonds des ministères clients.

Tableau financier 8 : Paiements de transfert par secteur d'activité

PROGRAMME				
Secteur d'activité	Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	1996-1997	1997-1998	prévues	totales
Services immobiliers				
SUBVENTIONS				
Subventions aux municipalités et autres				
autorités taxatrices	401,5	4,5	--	59,7
CONTRIBUTIONS				
Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton	20,0	--	--	--
Corporation de la ville de Welland, Ontario	--	12,6	--	--
Industries Davie Inc.	--	20,0	--	--
AUTRES PAIEMENTS DE TRANSFERT				
Strait Crossing Finance Inc.	--	37,8	45,9	45,6
TOTAL DU PROGRAMME	421,5	74,9	45,9	105,3

Tableau financier 9 : Dépenses en immobilisations par secteur d'activité

PROGRAMME				
Secteur d'activité	Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	1996-1997	1997-1998	prévues	totales
Services immobiliers				
TOTAL des Services immobiliers	290,0	273,1	273,0	265,0

(en millions de dollars)

Tableau financier 6 : Recettes à valoir sur le Trésor (RVT)

(en millions de dollars)

1998-1999	1997-1998		1996-1997	
	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles
	Recettes	Autorisations	Réelles	Réelles
	prévues	totales		
Location et concessions	0,1	0,1	0,2	--
Vente de biens immobiliers	--	--	13,6	--
Remboursement de subventions aux municipalités par les aéroports de Montréal	--	--	16,2	--
Bassins de radoub	4,5	4,5	4,4	3,4
Intérêts sur prêts	0,1	0,1	0,1	--
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	--	--	2,4	2,0
Redressement des crédateurs à la fin de l'exercice	--	--	9,2	8,2
Taxe sur les produits et services	10,1	10,1	11,3	8,5
Société canadienne des postes :				
- Intérêts	7,8	7,8	7,8	3,9
- Dividendes	--	--	10,0	12,0
- Rendement des investissements	--	--	--	200,0
Société immobilière du Canada limitée :				
- Rachat d'actions	20,4	--	10,9	46,8
Produits de l'aliénation des surplus de biens de la Couronne	0,3	--	0,8	0,6
Recettes non fiscales diverses :				
- Dons faits à l'État	0,2	--	0,3	1,2
- Biens saisis	9,5	15,8	10,0	14,4
- Autres	4,9	--	3,7	2,0
Remboursement des contributions aux régimes d'avantages sociaux et des frais généraux	7,3	--	5,1	14,1
TOTAL DES RECETTES À VALOIR SUR LE TRÉSOR	98,8	38,3	106,0	317,1
		38,3		38,3

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau financier 5 : Recettes à valoir sur le crédit ou sur les fonds renouvelables par secteur d'activité (suite)

PROGRAMME				
Secteur d'activité	Gamme de services			
	Réelles 1996-1997	Réelles 1997-1998	Recettes prévues	Autorisations totales
Rémunération de la fonction publique				
Services de rémunération	8,2	2,8	2,1	2,1
Information sur le personnel	2,3	0,7	1,4	0,5
Autres	0,5	--	--	--
Total du secteur d'activité	11,0	3,5	3,5	2,6
GI/TT - Services communs				
Recettes provenant des télécommunications	191,7	190,0	163,8	163,8
Informatique et autres	175,0	220,2	2,5	2,5
Total du secteur d'activité	366,7	410,2	166,3	166,3
Conseils et Vérification Canada				
Services de conseils et de vérification	75,1	92,9	60,8	60,8
Bureau de la traduction				
Fonds renouvelable	99,0	108,8	82,1	82,1
Services de la traduction	1,4	2,3	11,6	11,6
Services de terminologie	0,5	0,5	6,1	6,1
Total du secteur d'activité	100,9	111,6	99,8	99,8
Services de coordination des communications				
Crédit	--	--	--	0,1
Services dépositaires	--	--	--	0,1
Fonds renouvelable des services optionnels				
Services d'exposition	4,6	9,5	10,9	10,9
Services audiovisuels	9,9	10,2	23,7	23,7
Services d'impression et d'édition	--	16,4	18,7	18,7
Passation des marchés et autres	12,8	3,1	4,7	4,7
Services de prestation de l'information	--	--	3,7	3,8
Total du secteur d'activité	27,3	39,2	61,7	61,8
Soutien opérationnel				
Recouvrements internes et autres	70,6	65,1	48,9	48,9
Services de GI/TT	--	--	23,0	33,0
Total du secteur d'activité	70,6	65,1	71,9	81,9
Total des recettes à valoir sur le crédit ou sur les fonds renouvelables	3 748,3	3 734,9	2 908,9	2 988,4
Les fonds renouvelables				
				3 288,7

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
 Nota : Il n'y a pas de recettes dans le Programme des sociétés d'État.

Tableau financier 5 : Recettes à valoir sur le crédit ou sur les fonds renouvelables par secteur d'activité

PROGRAMME				
1998-1999				
Secteur d'activité	Réelles	Réelles	Recettes prévues	Autorisations Réelles
Gamme de services	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1998-1999
SERVICES GOUVERNEMENTAUX				
Services immobiliers				
Locaux et biens fédéraux	284,0	327,6	245,9	304,3
Location et concessions				
- Fonds renouvelable des Services immobiliers				
Recouvrement des débours au nom des clients	2 312,0	2 187,3	1 755,2	1 755,2
Recettes provenant des services communs				
relatifs aux services immobiliers	351,2	323,7	305,9	305,9
- Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers				
Vente des biens immobiliers	41,9	21,9	27,7	27,7
Total du secteur d'activité	2 705,1	2 533,0	2 088,8	2 088,8
Service des approvisionnements				
Crédit				
Grands projets de l'État	13,7	10,9	7,9	12,4
Acquisitions	7,6	8,7	4,0	9,3
Autres	3,1	4,0	4,4	4,1
Fonds renouvelable des services optionnels				
Transports	31,9	38,4	43,8	43,8
Courtage de logiciels / Analyses comparatives	2,4	1,7	2,7	2,7
Services d'appui partagés	7,7	9,0	7,5	7,5
Distribution des biens de l'État	18,3	10,0	9,6	9,6
Autres	2,7	--	7,0	7,0
Total du secteur d'activité	63,0	98,4	70,6	70,6
Receveur général				
Services de paiements	20,2	29,8	23,3	25,6
Total	87,4	122,0	86,9	96,4
1998-1999	26,6			

(en millions de dollars)

Tableau financier 4 : Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activité pour 1998-1999 - Vue par organisation (en millions de dollars)

PROGRAMME Secteur d'activité	ORGANISATION												
	Bureau du Ministre et du Sous- ministre	Services Imm- biliers	Services des appro- visionnement s	Service opérationnel au gouverne- ment	Services gouverne- mentaux de télécommu- nications et informatique	Conseils et Vérifica- tion Canada	Groupe de la mise en oeuvre des initiatives ministé- rielles	Bureau de la traduction	Res- sources humaines	Vérifi- cation et Examen	Services de coordi- nation des communi- cations	Services juridi- ques	Total
SERVICES GOUVERNEMENTAUX													
Services immobiliers	--	1 239,1 1 360,4	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1 239,1 1 360,4
Service des approvisionnements	--	--	98,7 111,7	--	--	--	--	--	--	--	--	--	98,7 111,7
Receveur général	--	--	--	101,1 98,2	--	--	--	--	--	--	--	--	101,1 98,2
Remunération de la fonction publique	--	--	--	42,1 53,9	--	--	--	--	--	--	--	--	42,1 53,9
GU/1 - Services communs	--	--	--	--	0,4 6,6	--	--	--	--	--	--	--	0,4 6,6
Conseils et Vérification Canada	--	--	--	--	--	(1,1) (2,7)	--	--	--	--	--	--	(1,1) (2,7)
Bureau de la traduction	--	--	--	--	--	--	--	46,0 43,7	--	--	--	--	46,0 43,7
Services de coordination des communications	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
Soutien opérationnel	5,5 2,7	22,8 24,3	0,2 1,4	28,6 21,2	114,7 173,2	--	2,1 2,9	--	12,5 22,4	7,0 6,3	5,4 5,4	--	1,2 1,2
TOTAL DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX	2,7	1 384,7	113,2	173,3	179,8	(2,7)	2,9	43,7	22,4	6,3	6,7	1,2	2 012,6
SOCIÉTÉS D'ÉTAT													
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	--	--	--	--	--	17,2	--	--	--	--	--	--	17,2
Queens Quay West Land Corporation	--	--	--	--	--	14,2	--	--	--	--	--	--	14,2
	--	--	--	--	--	4,5	--	--	--	--	--	--	4,5
	--	--	--	--	--	3,5	--	--	--	--	--	--	3,5
TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT	--	--	--	--	--	21,7	--	--	--	--	--	--	21,7
TOTAL DU MINISTÈRE	5,5 2,7	1 261,9 1 384,7	98,9 113,2	171,8 173,3	115,1 179,8	20,6 15,0	2,1 2,9	46,0 43,7	12,5 22,4	7,0 6,3	5,4 5,4	1,2 1,2	1 803,3 2 030,3

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses / recettes réelles en 1998-1999.

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

PROGRAMME	SERVICES GOUVERNEMENTAUX				1998-1999	
	Secrétariat d'activité	Réelles	Réelles	Réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales
		1996-1997	1997-1998	1998-1999		
Services immobiliers	Locaux et biens fédéraux	1 538,0	1 252,2	1 257,9	1 384,2	1 352,4
Services						
-Fonds renouvelable des Services immobiliers		20,4	37,3	2,1	2,1	31,8
-Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers						
Total des Services immobiliers		(36,1)	(16,8)	(20,9)	(20,9)	(23,8)
Service des approvisionnements						
-Crédit		132,5	151,3	98,8	112,3	111,6
-Fonds renouvelable des services optionnels		(1,6)	8,2	(0,1)	(0,1)	0,1
Total du Service des approvisionnements		130,9	159,4	98,7	112,2	111,7
Receveur général		107,0	99,4	101,1	105,1	98,2
Rémunération de la fonction publique		44,2	47,0	42,1	53,9	53,9
GI/ITI - Services communs						
-Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique		12,6	2,2	0,4	0,4	6,6
Conseils et Vérification Canada						
-Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada		(0,2)	(3,1)	(1,1)	(1,1)	(2,7)
Bureau de la traduction						
-Crédit		35,3	37,5	36,8	41,1	41,1
-Fonds renouvelable du Bureau de la traduction		10,2	3,8	9,2	9,2	2,6
Total du Bureau de la traduction		45,5	41,3	46,0	50,3	43,7
Services de coordination des communications						
- Crédit		--	--	54,6	76,0	71,9
- Fonds renouvelable des services optionnels		--	--	0,7	0,7	6,5
Total du Service de coordination des communications		--	--	55,3	76,7	78,4
Soutien opérationnel						
GI/ITI - Opérations ministérielles		133,9	152,6	114,7	182,8	178,2
Gestion ministérielle		92,4	86,8	85,3	86,8	84,2
Total du Soutien opérationnel		226,2	239,4	200,0	269,6	262,4
TOTAL DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX		2 088,7	1 858,3	1 781,6	2 032,4	2 012,6
SOCIÉTÉS D'ÉTAT						
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.		3,8	9,0	17,2	14,2	14,2
Queens Quay West Land Corporation		6,7	4,1	4,5	4,5	3,5
TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT		10,5	13,1	21,7	18,7	17,7
TOTAL DU MINISTÈRE		2 099,2	1 871,4	1 803,3	2 051,1	2 030,3

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau financier 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles par secteur d'activité (suite)

PROGRAMME Secteur d'activité <i>Gamme de services</i>	ÉTP	Fonction- nement	Immobili- sations	Subventions et contributions votées	Sous-total dépenses brutes votées	Subventions et contributions Postes législatifs	Total dépenses brutes	Moins : Recettes à valeur sur les crédits / fonds renouvelables	Total
Services de coordination des communications									
- Crédit	26	54,6	--	--	54,6	--	54,6	--	54,6
- Fonds renouvelable des services optionnels	38	72,0	--	--	72,0	--	72,0	0,1	71,9
	157	62,4	--	--	62,4	--	62,4	61,7	0,7
	113	26,9	--	--	26,9	--	26,9	20,4	6,5
Total - Services de coordination des communications	183	117,0	--	--	117,0	--	117,0	61,7	55,3
	151	98,9	--	--	98,9	--	98,9	20,5	78,4
Soutien opérationnel									
<i>GI/II - Opérations ministérielles</i>									
<i>Gestion ministérielle</i>									
Total - Soutien opérationnel	2 931	271,9	--	--	271,9	--	271,9	71,9	200,0
	2 949	337,8	--	--	337,8	--	337,8	75,5	262,4
	11 557	4 371,6	273,0	--	4 644,7	45,9	5 112,0	3 350,4	1 761,6
TOTAL DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX	11 056	4 870,9	265,0	59,7	5 195,6	105,6	5 301,3	3 288,7	2 012,6
SOCIÉTÉS D'ÉTAT									
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	--	17,2	--	--	17,2	--	17,2	--	17,2
	--	14,2	--	--	14,2	--	14,2	--	14,2
Queens Quay West Land Corporation	--	4,5	--	--	4,5	--	4,5	--	4,5
	--	3,5	--	--	3,5	--	3,5	--	3,5
	--	21,7	--	--	21,7	--	21,7	--	21,7
TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT	--	17,7	--	--	17,7	--	17,7	--	17,7
TOTAL DU MINISTÈRE	11 557	4 393,3	273,0	--	4 666,4	45,9	5 133,7	3 350,4	1 803,3
	11 557	4 690,6	292,3	59,7	4 992,7	46,9	5 039,6	2 988,5	2 051,1
	11 056	4 888,6	265,0	59,7	5 213,3	105,6	5 319,0	3 288,7	2 030,3
Élimination des dépenses intra-ministérielles	--	(1 638,7)	--	--	--	--	(1 638,7)	(1 638,7)	--
Autres recettes et dépenses	11 056	3 249,9	265,0	59,7	5 213,3	105,6	5 319,0	1 650,0	2 030,3
Recettes portées au Trésor									
									38,3
									38,3
									317,1
									23,6
									21,6
									38,4
COÛT NET DU PROGRAMME									1 788,6
									2 026,4
									1 751,6

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Les chiffres dans une police de caractères standard correspondent aux dépenses prévues.

Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1998-1999.

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses / recettes réelles en 1998-1999.

Tableau financier 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles par secteur d'activité
(en millions de dollars)

PROGRAMME	Secteur d'activité	ÉTP	Fonction- nement	Immo- bilisations	Subventions et contributions votes	Sous-total dépenses brutes votées	Subventions et contributions Postes législatifs	Total dépenses brutes	Moins : Recettes à valeur sur les crédits / fonds renouvelables	Total
SERVICES GOUVERNEMENTAUX										
Gamme de services										
Services immobiliers										
Locaux et biens fédéraux										
		164	1 184,8	273,0	--	1 457,8	45,9	1 503,8	245,9	1 257,9
		165	1 232,3	265,0	59,7	1 557,1	105,6	1 662,7	310,3	1 352,4
Services										
- Fonds renouvelable des services immobiliers		3 333	2 063,2	--	--	2 063,2	--	2 063,2	2 061,1	2,1
- Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers		2 809	2 374,0	--	--	2 374,0	--	2 374,0	2 342,2	31,8
		--	6,8	--	--	6,8	--	6,8	27,7	(20,9)
		--	4,0	--	--	4,0	--	4,0	27,8	(23,8)
Total - Services immobiliers										
		3 497	3 254,8	273,0	--	3 527,9	45,9	3 573,8	2 334,7	1 239,1
		2 974	3 610,3	265,0	59,7	3 935,0	105,6	4 040,7	2 680,3	1 360,4
Service des approvisionnements										
- Crédit		1 558	115,1	--	--	115,1	--	115,1	16,3	98,8
		1 622	137,0	--	--	137,0	--	137,0	25,4	111,6
		143	70,5	--	--	70,5	--	70,5	70,6	(0,1)
		90	66,4	--	--	66,4	--	66,4	66,3	0,1
Total - Service des approvisionnements										
		1 701	185,6	--	--	185,6	--	185,6	86,9	98,7
		1 712	203,5	--	--	203,5	--	203,5	91,7	111,7
Receveur général										
		703	124,4	--	--	124,4	--	124,4	23,3	101,1
		705	124,8	--	--	124,8	--	124,8	26,6	98,2
		765	45,6	--	--	45,6	--	45,6	3,5	42,1
		824	56,4	--	--	56,4	--	56,4	2,5	53,9
Rémunération de la fonction publique										
G/ITI - Services communs										
- Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique		293	166,7	--	--	166,7	--	166,7	166,3	0,4
		256	172,3	--	--	172,3	--	172,3	165,7	6,6
Conseils et Vérification Canada										
- Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada		330	59,7	--	--	59,7	--	59,7	60,8	(1,1)
		331	97,3	--	--	97,3	--	97,3	100,0	(2,7)
Bureau de la traduction										
- Crédit		--	36,8	--	--	36,8	--	36,8	--	36,8
		--	41,1	--	--	41,1	--	41,1	--	41,1
- Fonds renouvelable du Bureau de la traduction		1 154	109,0	--	--	109,0	--	109,0	99,8	9,2
		1 154	128,5	--	--	128,5	--	128,5	125,9	2,6
Total - Bureau de la traduction										
		1 154	145,9	--	--	145,9	--	145,9	99,8	46,0
		1 154	169,6	--	--	169,6	--	169,6	135,9	43,7

Tableau financier 1 : Autorisations pour 1998-1999

(en millions de dollars)

Crédit	Programme	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
1998-1999				
1	Services gouvernementaux	1 416,2	1 584,2	1 561,7
5	Dépenses en capital	273,0	292,3	265,0
(L)	Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux - Traitement et allocation pour automobile	--	--	--
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	56,2	59,0	59,0
(L)	Fonds renouvelable des Services immobiliers	2,1	2,1	31,8
(L)	Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	(20,9)	(20,9)	(23,8)
(L)	Fonds renouvelable des Services optionnels	0,6	0,6	6,6
(L)	Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	0,4	0,4	6,6
(L)	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	(1,1)	(1,1)	(2,7)
(L)	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	9,2	9,2	2,6
(L)	Subventions aux municipalités et paiements à d'autres autorités taxatrices	--	59,7	59,7
(L)	Recouvrement des montants crédités aux recettes d'exercices antérieurs	--	--	--
(L)	Dépenses de produits provenant de l'aliénation des surplus de biens de la Couronne	--	1,4	0,4
(L)	Frais des agences de recouvrement du secteur privé	--	--	--
(L)	Paiement de subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	45,9	45,6	45,6
Total des Services gouvernementaux		1 781,6	2 032,4	2 012,6
Sociétés d'Etat				
10	Paiements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	17,2	14,2	14,2
15	Paiements à la Queens Quay West Land Corporation	4,5	4,5	3,5
Total des Sociétés d'Etat		21,7	18,7	17,7
TOTAL DU MINISTÈRE		1 803,3	2 051,1	2 030,3

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.
(L) = Législatif

Section V - Rendement financier

Aperçu du rendement financier

En résumé, le Ministère est parvenu, dans les limites des autorisations à dépenser pour 1998-1999, à exécuter des services de qualité, à réaliser des économies et à assurer une efficacité dans toutes ses opérations.

Le tableau suivant explique les changements importants survenus entre les dépenses prévues, les autorisations de dépenser et les dépenses réelles au niveau du Ministère.

(en millions de dollars)

DÉPENSES PRÉVUES	
Impact attribuable à la réforme des taxes municipales en Ontario	77,5
Conformité aux exigences de l'an 2000	49,9
Négociation des conventions collectives	43,2
Report du budget de fonctionnement	28,8
Coûts de fonctionnement et en capital supplémentaires	20,2
Plan d'action environnemental pour l'Argentin	13,0
Exigences en matière de locaux à cause de l'augmentation de la clientèle	12,5
Programmes de départ des employés	2,7
AUTORISATIONS DE DÉPENSER	
Péremptions - immobilisations et fonctionnement	(50,8)
Différence nette dans les crédits législatifs	30,0
	<u>2 051,1</u>
DÉPENSES RÉELLES	
	<u>2 030,3</u>

Les tableaux financiers 1-20 suivants fournissent une information détaillée sur l'utilisation efficace des ressources du Ministère. Ils sont présentés conformément à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) approuvée. Le support des activités ministérielles de Gestion de l'information / Technologies de l'information (GI/TI) a été transféré du fonds renouvelable (GI/TI - Services communs) au crédit net (GI/TI - Opérations ministérielles) en date du 1^{er} avril 1998. Au 1^{er} avril 1998, le secteur d'activité des Services de coordination des communications (SCC) fut officiellement créé. Le SCC est composé d'activités qui faisaient anciennement partie soit du Service des approvisionnements, de la GI/TI - Opérations ministérielles ou de la GI/TI - Services communs. Les résultats de 1997-1998 de chacun de ces secteurs d'activité ont été redressés afin de refléter la SPRR.

- Q. On a déclaré un réservoir hors sol non conforme aux Lignes directrices techniques, mais il n'est pas compris dans les chiffres sur les réservoirs à améliorer en 1999 ou en l'an 2000. Pourquoi?
- R. Cela s'explique par une anomalie dans les exigences du rapport. Si un réservoir « doit être amélioré en 1999 », il est en fait conforme au règlement, puisqu'on a jusqu'au 31 décembre 1999 pour effectuer les travaux. Le réservoir en question, qui est déclaré non conforme, aurait déjà dû être remplacé avant 1999; c'est pourquoi il n'est pas compris dans la catégorie des réservoirs qui auraient dû être améliorés en 1999 ou en l'an 2000. Le travail consiste simplement à remplacer ce réservoir le plus rapidement possible.
- Q. L'an dernier, on a déclaré 85 réservoirs souterrains, et cette année, on n'en déclare que 71. Qu'est-ce qui explique la différence de 14 réservoirs souterrains?
- R. Un certain nombre de réservoirs souterrains ont été vendus, abandonnés ou achetés. D'autres ont été retirés du répertoire, puisqu'ils se trouvent sur des terres dont TPSGC n'est pas le gardien. Dans ce dernier cas, les réservoirs faisaient l'objet d'accords d'entretien avec d'autres ministères ou étaient loués à bail en prévision de l'achat de propriétés. En somme, à cause des activités ci-dessus, le répertoire comprend 14 réservoirs souterrains de moins.
- Q. L'an dernier, TPSGC a déclaré 63 réservoirs souterrains qu'il fallait améliorer, alors qu'il n'en déclare que 44 cette année. Qu'est-ce qui explique l'écart de 19 réservoirs?
- R. Essentiellement, l'écart de 14 réservoirs souterrains s'explique par les 14 réservoirs de moins dans le répertoire, conformément à l'explication fournie ci-dessus. On a déclaré que les 5 autres réservoirs souterrains ont été améliorés.

Réservoirs de combustible

État des réservoirs sur les terres appartenant à TPSGC

Rapport annuel au 30 avril 1999

Conformément à la partie IV de la LCPE (*Règlement sur l'enregistrement des réservoirs de produits pétroliers et de produits connexes sur les terres fédérales*), le présent rapport comprend l'information indiquée dans l'annexe II de ce règlement, mise à jour au 31 décembre 1997.

1. Voici le nombre de réservoirs hors sol :

Enregistrés auprès de (ministère fédéral compétent) : 5 (quatre l'an dernier).
 Respectant les *Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs hors sol* : 4
 (trois l'an dernier).
 Ne respectant pas les *Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs hors sol* : 1 (même nombre l'an dernier).
 À améliorer conformément à l'annexe I des *Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs hors sol* : 0 en 1999 (trois l'an dernier).
 b) 0 en 2000 (même nombre l'an dernier).

2. Voici le nombre de réservoirs souterrains :

Enregistrés auprès de (ministère fédéral compétent) : 71 (85 l'an dernier).
 Respectant les *Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs souterrains* : 61 (74 l'an dernier).
 Ne respectant pas les *Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs souterrains* : 6 + 4 (7 + 4 l'an dernier).
 À améliorer conformément à l'annexe II des *Lignes directrices techniques fédérales sur les réservoirs souterrains* : 2 en 1999 (un l'an dernier).
 a) 2 en 1999 (un l'an dernier).
 b) 44 en 2000 (63 l'an dernier).

Explication des écarts (questions et réponses)

- Q. Les travaux d'amélioration devant être effectués l'an dernier sur les trois réservoirs hors sol l'ont-ils été?
- R. On a vendu un réservoir, on en a acheté deux nouveaux et on en a modernisé deux autres, ce qui représente cinq réservoirs hors sol selon le rapport.

□ Le Ministère continue de reproduire des clauses environnementales dans toutes les sections pertinentes du Devis directeur national, qui est généralement consulté par les entrepreneurs en bâtiment. Au cours de la période visée par ce rapport, on a révisé environ 110 sections de ce devis, ce qui porte à 146 le nombre de sections révisées sous l'angle de l'environnement

TPSGC publie également, chaque année, le *Guide pour la commande des véhicules automobiles du gouvernement*, grâce auquel les employés du gouvernement fédéral peuvent consulter l'information sur la disponibilité, la consommation de carburant et les prix des véhicules alimentés à l'aide de carburants de remplacement. À l'heure actuelle, on prépare la diffusion, sur Intranet, de la version la plus récente de ce guide.

Complément d'information

Une analyse détaillée des activités des Services immobiliers sur les initiatives entourant la SDD pour la période du rapport se trouve dans le Rapport du rendement des SI en matière de développement durable pour 1998-1999. Pour obtenir ce document, prière de faire parvenir une note par courriel (doc.centre@pwgsc.gc.ca).

☐ Gestion des achats et du matériel

Pendant la période visée par ce rapport, le Service des approvisionnements a conclu un marché pour la mise au point d'un service d'information sur l'environnement. Au 31 mars 1999, l'entrepreneur avait terminé de mettre au point le système informatique.

On continue de passer des offres à commandes pour des biens et des services « écologiques ». Au 31 mars 1999, les offres à commandes « écologiques » étaient au nombre de 70, dont 56 offres à commandes principales et nationales, 10 offres à commandes principales et régionales et 4 offres à commandes individuelles et ministérielles pour des véhicules alimentés à l'aide de carburants de remplacement.

Le Service des approvisionnements a également passé des offres à commandes principales et nationales pour des batteries non rechargeables homologuées dans le cadre du Programme Choix environnemental, de même que pour des lampes certifiées conformément au Règlement sur l'économie de l'énergie.

Écocivisme

En bout de ligne, la santé environnementale d'un organisme repose sur le concours apporté par les employés et sur leur volonté d'adopter un comportement soucieux de l'environnement. TPSCG a réussi à mettre sur pied le Réseau d'écocivisme national, ainsi que des réseaux locaux présents dans toutes les directions générales et régions. Concrètement, la participation des employés de TPSCG à des programmes de recyclage a permis de réduire à une moyenne estimative de 68 kg/ETP par an les déchets solides qu'on envoie dans les sites d'enfouissement. Ce chiffre représente une nette amélioration par rapport à la moyenne estimative de l'exercice précédent, soit 81 kg/ETP par an, et diste largement l'objectif pangouvernemental de 95 kg/ETP par an. On continue de tâcher d'améliorer le degré de sensibilisation à l'environnement parmi tous les employés de TPSCG.

On a établi le Rapport annuel de TPSCG sur l'écocivisme pour 1998-1999; on peut se procurer ce rapport, qui constitue le compte rendu de la première année d'existence de ce programme, auprès du Secrétaire de TPSCG (courrier : karin.frederking@pwwsc.gc.ca). Le présent rapport fournit un bon aperçu des activités, des histoires à succès et des leçons d'écocivisme apprises au cours des opérations du Secteur de la capitale nationale et régionales de TPSCG.

Aide apportée aux clients

TPSCG s'engage à aider ses clients à réaliser leurs propres objectifs environnementaux. Voici les progrès qui ont été accomplis, entre autres, pour ce qui est de la participation aux services offerts par TPSCG, par exemple la gestion des déchets dangereux, le remplacement des systèmes au halon et le recyclage des déchets solides qu'on enfouit normalement :

- ☐ Dans les établissements de TPSCG dotés d'un programme de recyclage, les occupants ont dépassé l'objectif pangouvernemental et les résultats de l'exercice précédent : en moyenne, on a envoyé dans les sites d'enfouissement 68 kg/ETP par an seulement.

Le Service des approvisionnements a considérablement réduit la flotte de véhicules du Ministère, qui est passé de 417 véhicules en avril 1998 à 308 en mars 1999. Au cours de la même période, le nombre de véhicules alimentés à l'aide de carburants de remplacement dans la flotte est passé de 20 à 37.

□ Gestion de la flotte de véhicules

Recyclage des chèques et du papier cartonné			
Exercice	Chèques & cartes (kilogrammes)	Divers (kilogrammes)	Total (kilogrammes)
1997-98	275 351	28 315	303 666
1998-99	315 736	14 806	330 542

On établit le potentiel de recyclage des chèques et du papier cartonné d'après i) le volume de matériel d'origine et ii) l'efficacité des opérations de recyclage. Même si l'évolution des inscriptions au dépôt direct et le volume de chèques et de papier cartonné recyclés sont restés positifs pendant toute la période faisant l'objet de ce rapport, lorsque le recyclage est proche du niveau d'économie optimal, le volume de matériel à recycler est inversement proportionnel à l'augmentation des inscriptions au dépôt direct.

¹ Papier économisé à raison de 15 grammes par chèque et enveloppe

Economies de papier grâce au dépôt direct				
Exercice	Nbre total de paiements émis	Nbre de paiements émis par dépôt direct	% de dépôt direct	Papier économisé ¹ (kilogrammes)
1997-98	196 762 263	119 430 616	61%	1 791 459
1998-99	194 890 984	126 645 739	65%	1 899 686

Le secteur d'activité du Receveur général continue d'accomplir des progrès dans les domaines du dépôt direct et du recyclage des chèques et du papier cartonné. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des progrès accomplis au cours de la période visée par ce rapport.

□ Économie du papier grâce au dépôt direct

Rien que pour ce site, on estime à un supplément de 55 millions les coûts qu'il reste à engager. Dans la même veine, on a attribué au Ministère un complément de 4 millions de dollars pour fermer et nettoyer ses réservoirs à Winnipeg. TPSCG demandera un soutien et des ressources complémentaires pour le programme d'assainissement des sites contaminés.

□ Élimination des systèmes au halon

TPSGC a mis hors service, en 1997-1998, six des systèmes au halon dont il est propriétaire; toutefois, il n'a pas mis hors service les quatorze autres systèmes en 1998-1999. De plus, on a déclaré que 22 systèmes appartenant à des clients étaient toujours utilisés. Il faut manifestement donner plus d'importance à l'élimination des systèmes au halon, et non se contenter de l'inclure comme on l'a fait jusqu'à maintenant, dans les pratiques de gestion immobilière courantes.

On prévoit réaliser, pour 1999-2000, une campagne concertée, à la fois pour encadrer l'enlèvement des systèmes au halon appartenant à TPSGC et pour offrir de l'aide dans la mise hors service des systèmes qui appartiennent à des clients. En participant au programme pangouvernemental visant à permettre au gouvernement fédéral de s'acquitter de ses engagements en ce qui concerne les changements climatiques dans le cadre du Protocole de Kyoto, TPSGC augmente le soutien apporté à ce projet.

□ Gestion intégrée de la vermine

On a déclaré que plus de la moitié du parc immobilier appartenant à l'État était exempt de pesticides en 1998-1999. Parmi les autres installations, 64 sont dotées de plans de gestion intégrée des pesticides, ce qui représente une amélioration importante par rapport aux 23 installations pour lesquelles on a établi ces plans en 1997-1998. Malgré les progrès satisfaisants accomplis à cet égard, on doit redoubler d'ardeur pour respecter les objectifs. On mettra au point une norme de conseils pratiques pour la gestion intégrée des pesticides et on en fera la promotion.

□ Économies d'énergie

TPSGC est sur la bonne voie dans le domaine de l'économie de l'énergie, puisqu'il a lancé ou mis au point des baromètres d'économie de l'énergie dans 58 % du parc immobilier appartenant à l'État (indice établi d'après la superficie), dans les cas où une évaluation révélait que cela était viable. À cela s'ajoute le rôle joué par TPSGC comme principal partenaire dans le cadre du volet de la Maison fédérale à l'ordre concernant les engagements du protocole de Kyoto sur les changements climatiques.

□ Gestion des sites contaminés

Conformément à son principe de gestion des risques, TPSGC s'engage à évaluer la contamination de tous les sites dont il est gardien et à assainir les sites contaminés. Parmi les 432 sites recensés, il en reste 158 à évaluer. Parmi les 274 sites qui ont été évalués, 193 ne nécessitent aucune autre mesure, en tenant compte des 22 sites assainis pendant la période faisant l'objet du présent rapport. Parmi les autres, on sait que 17 sites sont contaminés et que 64 autres pourraient l'être.

Bien qu'on ait accompli des progrès au cours de la période faisant l'objet du rapport précédent, TPSGC prévoit consacrer de vastes efforts à la réalisation de ses engagements dans le cadre de la SDD dans ce secteur d'activité. Il faudra engager environ 10 millions de dollars dans l'évaluation de tous les sites et investir encore 7,5 millions de dollars dans la gestion des risques et dans des mesures d'assainissement. Ces sommes ne tiennent pas compte du site d'Argentina, soit l'ancienne base navale américaine dont TPSGC est devenu le gardien de dernier recours.

Système de gestion environnementale (SGE)

En 1998-1999, TPSGC a continué d'élaborer des cadres de gestion environnementale en fonction de la nature des opérations des différentes directions et des organismes de service spécial. Le Ministère a fait un tour d'horizon des problèmes ministériels et a essentiellement achevé la rédaction de sa Politique environnementale. Ces deux travaux sont essentiels à la réalisation d'un SGE ministériel conforme à la norme ISO 14001 d'ici à la fin de 1999-2000.

En raison de l'envergure de nos responsabilités environnementales, les Services immobiliers sont particulièrement avancés dans leurs travaux; on a réalisé la plupart des étapes visant à compléter un SGE conforme à la norme ISO 14001, qui sera prêt à être vérifié par un responsable de l'homologation selon la norme ISO 14001 en 1999-2000.

Opérations d'écologisation

Outre les activités exposées, il importe de signaler que TPSGC a respecté ses objectifs pour ce qui est de l'application des règlements.

☐ Gestion des déchets de construction, de rénovation et de démolition

En collaboration avec l'Association canadienne de la construction, les Services immobiliers mettent au point un protocole de conseils pratiques pour l'élimination des déchets solides dans le secteur de la construction, de la rénovation et de la démolition (CRD). Ce protocole sera intégré dans la Demande de proposition normalisée lancée dans le cadre des projets.

Pendant la période visée par ce rapport, on a éliminé les déchets de CRD dans sept projets sur 51 selon une estimation rétroactive, dans les cas où cela était possible. Ces chiffres révèlent qu'il est nécessaire d'insister sur l'intégration de l'élimination des déchets de CRD dans les pratiques courantes des SI. On prévoit des ateliers de formation dans chaque région, ainsi que la diffusion ciblée du protocole mis au point actuellement avec l'Association canadienne de la construction.

Un système de gestion environnementale répondant aux normes ISO 14001 est un outil de gestion qui permet à l'organisme de contrôler l'impact de ses activités, de ses produits ou de ses services sur l'environnement. Pour de plus amples renseignements sur les normes de l'ISO, visitez le site <http://www.iso.ch>.

Stratégie de développement durable

Objectifs

Au cours de la deuxième année de mise en oeuvre de sa Stratégie de développement durable (SDD), TPSCG a préparé un compte rendu plus détaillé de ses objectifs et cibles en matière d'environnement qui se trouvaient dans la documentation originale de cette stratégie. Cette initiative devrait assurer une plus grande transparence pour ce qui est des activités proprement environnementales de TPSCG et permettre de mesurer leur rendement de façon plus précise. Les cibles révisées de la SDD, qui étaient décrites dans le Rapport sur les plans et les priorités soumis par le Ministère en mars 1999, correspondent aux objectifs ministériels suivants :

1. Intégrer un système de gestion environnementale (SGE) complet dans le cadre de gestion global de TPSCG et veiller à réaliser et soutenir le rendement environnemental selon les objectifs définis.

2. Écologiser les opérations de TPSCG, en appliquant un principe de prévention de la pollution afin de respecter rigoureusement ou de dépasser les exigences des règlements et les politiques applicables en matière d'environnement.

3. Écologiser les activités journalières de TPSCG grâce à la pratique de l'écocivisme.

4. Apporter de l'aide aux clients dans leurs projets d'écologisation des opérations, dans toute la mesure du possible, et acheter des biens et des services écologiques.

Mesures du rendement

La communication interne est un aspect essentiel des activités de TPSCG dans le cadre de ces quatre objectifs, dont on trouvera ci-après le compte rendu. C'est pourquoi le Ministère met au point des sites Intranet et des cours de formation pour donner aux employés de l'information sur les questions environnementales, les changements apportés à la réglementation, l'écocivisme et les projets dans le cadre de la SDD. Ces activités de communications visent également à encourager les employés à faire des commentaires et à participer à l'écologisation, ce qui est absolument essentiel pour s'améliorer.

Les Services immobiliers ont mis au point une stratégie de mesure du rendement qui consiste à mettre des indicateurs à l'essai et, une fois qu'ils se sont avérés efficaces, à les introduire dans les systèmes de gestion d'information du Ministère. Il existe maintenant des indicateurs de rendement pour chacune des cibles en matière de développement durable. Cela signifie que dans nombre de cas, d'ici à ce que le système de comptes rendus soit au point, les rapports seront effectués sur un échantillon représentatif. Cette façon de faire permet d'obtenir une réponse passablement rapide aux nouveaux impératifs et des rapports d'étape. Grâce à ce procédé, il sera également possible d'intégrer les champs d'information reçus dans les systèmes actuels et futurs, comme tenu des délais et des ressources disponibles. TPSCG s'est également beaucoup concerté avec d'autres ministères responsables de biens immobiliers dans le cadre du Comité interministériel sur la mesure du rendement visant les opérations du gouvernement en matière de développement durable.

Gestion du matériel

En juin 1993, l'Agence des télécommunications gouvernementales, Travaux publics Canada, Approvisionnement et Services Canada et le Bureau de la traduction se sont regroupés pour constituer le ministère désormais connu sous l'appellation de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Approvisionnement et Services Canada avait dressé, pour la dernière fois au cours de l'exercice 1992-1993, un inventaire à grande échelle du matériel contrôlable, et Travaux publics Canada avait entrepris d'en faire autant.

TPSGC a hérité de trois systèmes de gestion du matériel contrôlable. Il n'existait aucune politique cohérente pour la gestion des biens ministériels. Pour assurer une cohérence en matière de politiques et de systèmes, et réaliser la mise en oeuvre du principe intégral de la comptabilité d'exercice et l'adoption de la Stratégie d'information financière du gouvernement, on a mis sur pied un groupe de travail formé de cadres supérieurs. Ce groupe est chargé de définir tous les besoins ministériels en ce qui a trait à la gestion des biens, notamment les fonctions et responsabilités des différentes directions générales. Cette étude sera achevée à l'automne 1999.

Parallèlement à ce travail, le personnel de la Gestion des biens de TPSGC évalue l'un des systèmes de gestion des biens entérinés par le Conseil du Trésor. Cette évaluation portera sur les aspects associés aux processus de gestion du matériel selon le cycle des systèmes actuels de gestion des biens du Ministère ne sont pas conformes aux normes de l'an 2000 et ils seront mis au rancart avant janvier 2000. Lorsqu'on aura adopté un système adéquat pour la gestion des biens et après avoir transféré la base de données actuelle, TPSGC dressera l'inventaire de son matériel contrôlable et assurera la concordance de ses avoirs actuels.

On doit toujours définir les questions se rapportant au calcul des coûts du cycle chronologique des biens essentielles à la mission et de la gestion des immobilisations à long terme. On ne pourra pas résoudre ces questions tant que le Ministère n'aura pas adopté et édité une politique viable sur la gestion des biens et qu'il n'aura pas mis en place un système adéquat de gestion du matériel. Ces deux activités, ainsi que l'inventaire des biens dans l'ensemble du Ministère, permettront de définir et de mettre en oeuvre un cadre de planification adéquat pour la gestion des biens.

Section IV - Rapports consolidés

Préparation à l'an 2000

La priorité absolue de TPSSGC en 1998-1999 a consisté à relever le défi de l'an 2000. Le Ministère a adopté de vastes mesures visant à prévenir la possibilité d'interruption de ses systèmes informatiques essentiels aux paiements destinés aux entreprises, aux pensionnés et aux employés, au déroulement harmonieux des opérations de gestion financière, de comptabilité et de rémunération du gouvernement et à la bonne marche des immeubles à bureaux du gouvernement fédéral.

Systèmes essentiels à la mission de l'ensemble du gouvernement : Les plans et les activités de préparation à l'an 2000 de TPSSGC respectent les échéances. Un total de 34 applications différentes appuyant les trois systèmes du Ministère essentiels à la mission de l'ensemble du gouvernement (EMG) pour la fonction du receveur général, de la Gestion bancaire et trésorerie et de la Rémunération de la fonction publique ont été homologuées à titre de systèmes conformes aux normes de l'an 2000, en juillet 1999. L'indice d'achèvement des technologies de l'information EMG du Ministère s'établit à 99 %.

Systèmes intégrés : Le Ministère réexamine actuellement les systèmes intégrés de tous les immeubles appartenant à l'État et loués à bail pour ce qui est de leur préparation à l'an 2000. En juillet 1999, 99 % des systèmes des immeubles appartenant à l'État et 80 % de ceux des immeubles loués à bail étaient reconnus conformes aux normes de l'an 2000.

Environnement des postes de travail : TPSSGC a converti son environnement bureautique, constitué d'environ 11 postes de travail partout au Canada, à une norme qui est parfaitement compatible avec l'an 2000. Il a en outre converti, dans l'ensemble du pays, les environnements bureautiques des bureaux spéciaux qu'il gère à l'intention des ministres.

Soutien et services ministériels et interministériels : TPSSGC utilise le réseau Internet pour diffuser l'information réunie auprès des fournisseurs de l'État sur la conformité aux normes de l'an 2000 de leur matériel, de leurs logiciels et de leurs produits de télécommunications. Le Ministère offre aussi à ses clients des installations d'essai pour les ordinateurs centraux, de l'information sur les systèmes intégrés et des services optionnels d'achat, ainsi que des services de GI/TI aux autres ministères et organismes, pour leur permettre de respecter leurs objectifs de conversion à l'an 2000. TPSSGC a présidé le Sous-comité des télécommunications du Groupe de travail interministériel sur l'an 2000, en exerçant son leadership pour résoudre les problèmes de service dans le domaine des télécommunications. Il a aussi siégé au Sous-comité des interfaces du Groupe qui s'est penché sur les problèmes relatifs à la conformité des interfaces entre les systèmes ministériels et les systèmes qui n'appartiennent pas au gouvernement fédéral.

Rendement des secteurs d'activité - Programme des sociétés d'État

Société du Vieux-Port de Montréal Inc.

L'objectif de cette société consiste à aménager et à entretenir les terrains du Vieux-Port de Montréal en mettant en place l'infrastructure, l'équipement et les services nécessaires.

Queens Quay West Land Corporation

Cette société a pour objectif de fonctionner comme une entreprise de gestion immobilière et d'aliénation en ce qui concerne le site Harbournfront à Toronto.

Les paiements émis permettent de respecter les engagements pris dans le cadre des accords de transfert avec la ville de Toronto, certains promoteurs et les autres parties intéressées afin de fournir une subvention d'exploitation au Harbournfront Centre.

Programme des sociétés d'État 1998-1999 (en millions de dollars)			
	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ DU VIEUX- PORT DE MONTRÉAL INC.			
■ Paiements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	17,2	14,2	14,2
SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA QUEENS QUAY WEST LAND CORPORATION			
■ Paiements à la Queens Quay West Land Corporation	4,5	4,5	3,5
TOTAL DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT	21,7	18,7	17,7

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Nos activités de communications ont comporté la prestation de conseils et de services stratégiques pour des initiatives ministérielles d'importance. Des activités de communications continues incluent la prestation de services de communications externes et internes, notamment la production de bulletins, tels que *Faire affaire* et *Les affaires du fédéral*.

En tant qu'utilisateur important du Système financier ministériel commun (SFM), le Secteur des finances a participé, en 1998, au projet pilote du Système d'information financière (SIF); le 1^{er} avril 1999, il a converti son application du SFMC et ses processus opérationnels auxiliaires à un environnement conforme à la SIF.

TPSGC a connu l'une des plus importantes réductions d'effectifs de tous les ministères fédéraux. En 1998-1999, après avoir atteint nos objectifs et redistribué notre charge de travail, nous avons mis en oeuvre un nouveau modèle de gestion des ressources humaines pour optimiser l'efficacité des employés, le rendement de l'organisme et la gestion du changement. Ce modèle repose sur l'intégration de l'analyse du profil démographique et des compétences avec les stratégies de planification opérationnelle, de recrutement et de fidélisation, les projets d'apprentissage et de perfectionnement et les programmes d'efficacité organisationnelle. Dans le domaine des ressources humaines, nous avons surveillé les plans La Relève du Ministère et adopté une norme pour ce qui est de l'investissement minimum consacré à la formation.

Soutien opérationnel 1998-1999

(en millions de dollars)			
Réelles	Autorisations	prévues	Dépenses
MINISTÈRES			
SECTEUR D'ACTIVITÉ G/1 - OPÉRATIONS			
■ Crédit de fonctionnement			
204,7	218,5	137,7	Dépenses brutes
26,5	35,7	23,0	Moins : Recettes à valoir sur le crédit
178,2	182,8	114,7	Dépenses nettes
SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA GESTION			
MINISTÈRE			
■ Crédit de fonctionnement			
133,1	133,1	134,2	Dépenses brutes
48,9	46,3	48,9	Moins : Recettes à valoir sur le crédit
84,2	86,8	85,3	Dépenses nettes
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ			
262,4	269,6	200,0	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Soutien opérationnel

Objectif

Fournir l'infrastructure ministérielle et les services de soutien qui permettront au ministre, au sous-ministre et aux secteurs d'activité de TPSSGC de s'acquitter de leurs responsabilités. À cette fin, pourvoir aux besoins de gestion de l'information, de gestion de la technologie, de ressources financières, administratives et humaines, ainsi qu'aux autres besoins de services nécessaires pour appuyer la réalisation des objectifs en matière de stratégies et de programmes du Ministère, de manière rentable et efficace.

Description

Le Soutien opérationnel comprend deux gammes de services : la Gestion de l'information/Technologie de l'information (GI/TI) Opérations ministérielles d'une part, et la Gestion ministérielle d'autre part.

La gamme de services de la Gestion de l'information/Technologie de l'information du Ministère comprend le soutien de gestion de l'information/technologie de l'information GI/TI aux opérations et aux secteurs d'activité de TPSSGC.

La gamme de services de la Gestion ministérielle comprend le soutien aux cabinets du ministre et du sous-ministre, la prestation de services intégrés à l'échelle nationale dans les domaines des finances, des communications, de la vérification et de l'examen, des ressources humaines, de la gestion du matériel, de la sécurité, du règlement des différends contractuels, de la politique et de la planification ministérielle, de la fonction de secrétaire ministériel et des services juridiques.

Réalisations pour 1998-1999

GI/TI - secteur d'activité des Opérations ministérielles Le soutien qu'assure la GI/TI - Opérations ministérielles vise tous les systèmes du Ministère, notamment les principaux systèmes du receveur général et de la rémunération de la fonction publique. Par conséquent, sauf pour signaler que nous avons continué de réduire les frais des services de traitement sur ordinateur central à raison de 10 % par an, nous faisons état de nos réalisations dans ce domaine sous les rubriques se rapportant aux différents secteurs d'activité.

Secteur d'activité de la Gestion ministérielle Le secteur d'activité de la Gestion ministérielle a continué à assurer des conseils et un soutien au ministre et au sous-ministre sur des questions touchant le Ministère et les organismes de son portefeuille, et à travailler de concert avec les autres secteurs d'activité en leur fournissant un savoir-faire et des services de secrétariat dans les domaines des finances, de la vérification et examen, des services juridiques, des communications, de la planification et des politiques ainsi que des ressources humaines.

Services de coordination des communications 1998-1999

(en millions de dollars)

	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
■ Crédit de fonctionnement			
Dépenses brutes	54,6	76,1	72,0
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	--	0,1	0,1
Dépenses nettes	54,6	76,0	71,9
■ Fonds renouvelable des services facultatifs			
Dépenses brutes	62,4	62,4	26,9
Moins : Recettes	61,7	61,7	20,4
Dépenses nettes (fournies) utilisées	0,7	0,7	6,5
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	55,3	76,7	78,4

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

- **Services téléphoniques sur mesure** : Nous avons aussi fourni aux ministères des services téléphoniques sans frais 1-800, pour permettre aux Canadiens d'avoir accès à l'information sur certaines activités et questions comme les Obligations d'épargne du Canada (Banque du Canada), l'hépatite C (Santé Canada), les projets de conversion à l'an 2000 (Industrie Canada), le Programme de subventions à l'épargne-études du Canada (Développement des ressources humaines Canada) et l'initiative Dialogue rural (Agriculture et Agroalimentaire Canada). Ces services ciblés ont répondu à plus de 450 000 appels en 1998-1999.
 - **La Gazette du Canada sur Internet** : En juin 1998, nous avons lancé la *Gazette du Canada* sur Internet, pour offrir aux Canadiens un moyen supplémentaire et efficace permettant d'obtenir l'information sur les projets de règlements fédéraux et de faire des commentaires à ce sujet. Ce site est acheminé, comme en témoigne les quelque 60 000 demandes d'accès par mois après son lancement.
- Nous avons complété ces services en lançant une nouvelle édition de l'*Information du gouvernement du Canada sur Internet*, qui renferme des précis bilingues des sites Web, de même qu'en publiant les *Bases de données du gouvernement fédéral du Canada accessibles sur Internet*, qui donnent un panorama complet de l'information qu'on peut se procurer auprès du gouvernement fédéral.

Coordination et achat de services de communications efficaces, ponctuels et valorisés : Nous avons continué d'offrir un certain nombre de services communs afin d'aider la clientèle des ministères à réaliser ses objectifs dans le domaine des communications, notamment l'achat de services consultatifs techniques et d'autres mécanismes d'intervention rapide. Le rôle que nous avons joué dans la foulée de la tragédie aérienne de Swiss Air constitue l'exemple le plus spectaculaire de notre intervention. Dans l'heure suivant la demande qui nous a été adressée, nous avons pris des dispositions pour qu'une entreprise de communications soit sur place, avec le Bureau de la sécurité des transports du Canada, pour donner des conseils stratégiques sur la gestion des problèmes de communications et pour coordonner les relations avec les médias, les dossiers d'information et les conférences de presse. Le Service d'édition du gouvernement du Canada sert à la fois le public et les ministères en vendant et distribuant environ 800 000 documents publiés.

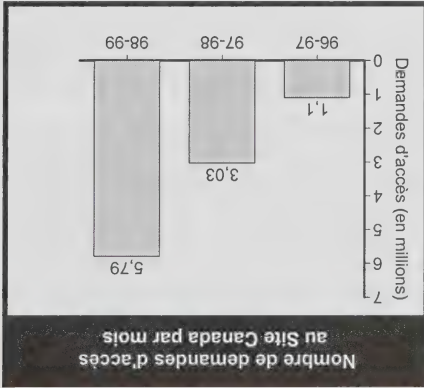


Figure 9

Leadership du Ministère dans l'amélioration de la diffusion des messages du

gouvernement : Le SASCC a amélioré la diffusion des messages du gouvernement, en jetant les bases de relations durables avec les ministères et les organismes centraux de l'État. Voici les activités qu'il a exercées dans ce domaine :

- ☐ Création d'une équipe avec Développement des ressources humaines Canada pour donner de l'information utile aux Canadiens habitant les zones rurales, grâce à des kiosques d'information.
- ☐ Coprésidence d'un comité interministériel qui a mis au point des recommandations pour des normes sur tous les sites Internet du gouvernement du Canada.

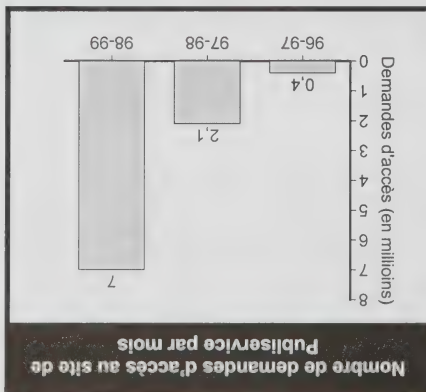


Figure 8:

- ☐ Mise au point d'un processus intégré pour prévoir, dans l'ensemble du gouvernement, les besoins en publicité et en sondage de l'opinion publique.
- ☐ Gestion de Publiservice, site Extranet principal du gouvernement permettant de diffuser l'information en direct parmi les employés du gouvernement fédéral sur les programmes et les politiques de l'État et sur les perspectives d'emploi. Ce site connaît beaucoup de succès, comme l'indique son utilisation, qui n'a pas cessé de s'accroître de façon spectaculaire, pour atteindre en moyenne un peu plus de sept millions de demandes d'accès par mois en 1998-1999, comme l'illustre la figure 8.

Accès du public à l'information du gouvernement : Un des principaux aspects de notre activité consiste à offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des moyens faciles et économiques d'accès selon le principe du guichet unique à l'information portant sur leur gouvernement.

- ☐ **Nous gérons le site Internet principal du gouvernement du Canada** : Ce site permet aux Canadiens d'avoir accès à une vaste information sur le gouvernement. En 1998-1999, nous avons achevé la première phase d'un projet de réaménagement visant à simplifier l'accès à ce site. La figure 9 indique que les résultats sont fructueux, puisque l'utilisation a atteint en moyenne presque 5,8 millions de demandes d'accès par mois.

- ☐ **1 800 O-Canada** : Nous avons lancé ce numéro de téléphone sans frais facile à retenir, afin de permettre au gouvernement de s'acquitter de son engagement, qui vise à simplifier, pour les Canadiens, l'accès à l'information sur les programmes, les services et les activités de l'État. Ce nouveau numéro remplacera progressivement le numéro général existant pour les demandes de renseignements. En 1998-1999, nous avons répondu à près de 800 000 demandes de renseignements.

Vous avez des questions sur les programmes et les services fédéraux? Appelez le 1 800 O-Canada (1 800 622-6232) ou visitez le site Canada : <http://www.canada.gc.ca>

Services de coordination des communications

Objectif

Contribuer à l'atteinte des objectifs du gouvernement fédéral en matière de communications en harmonisant la présentation de l'information gouvernementale au Canada et offrir des services efficaces de soutien et de coordination en matière de communications aux ministères clients.

Description

Les services du secteur d'activité des Services de coordination des communications (SASCC) comprennent la coordination de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique, des services d'acquisition et de communication à valeur ajoutée, la gestion des publications, l'administration des droits d'auteur de la Couronne, la publication de la *Gazette du Canada*, le Programme des services de dépôt (PSD), le dépouillement des médias, Référence Canada, les services de centres d'appel, le site principal du Canada sur Internet, Publiservice et les services connexes de développement de sites Web.

Ces services sont essentiels pour le gouvernement. Ils répondent à un besoin d'intérêt public ou constituent des services communs partagés par tous les communicateurs du gouvernement tout en s'adressant à des ministères clients particuliers (par exemple, services d'approvisionnement). De plus, ils contribuent à l'atteinte des objectifs plus vastes du gouvernement du Canada en matière de communications (par exemple, Référence Canada et le Programme des services de dépôt).

Réalisations pour 1998-1999

Le SASCC a été créé à la fin de 1997 afin de répondre à un besoin en infrastructures de communications intégrées et aux préoccupations exprimées par le gouvernement à propos de l'efficacité de ses activités de communication et de l'effritement de la visibilité et de la présence du fédéral. En 1998-1999, nos réalisations sont le fruit des mesures que nous avons prises pour relever ce défi.

À la recherche de renseignements sur un programme, un député ou un fonctionnaire ou d'une adresse Internet? Visitez le site suivant: <http://canada.gc.ca/directories>

Nous aidons les députés et les employés fédéraux à consulter l'information indispensable à leurs fonctions. Nous vous invitons à visiter notre site Extranet : <http://publiservice.gc.ca>

En nous tournant vers l'avenir, nous avons continué de travailler à l'étude sectorielle de l'industrie de la traduction au Canada. Nous nous attendons à ce que les résultats de cette étude nous permettent de façonner un principe global qui concourra à la croissance et à la viabilité de ce secteur d'activité.

Amélioration de la productivité : Dans le cadre d'un processus global de refonte et de changement, nous avons amélioré notre productivité interne, ce qui nous rapproche encore de notre objectif d'autonomie financière. Les résultats des sites pilotes dans le cadre de la mise à l'essai du nouveau modèle de circuit de travail sont prometteurs. Nous avons ainsi décidé d'étendre ce modèle à tous nos points de service.

Avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Syndicat des traducteurs, nous avons négocié un régime d'incitations financières, qui constitue un autre moyen d'améliorer la productivité. À cet égard, nous avons lancé, en décembre 1998, un projet pilote qui s'étend sur une durée de 16 mois. Jusqu'à maintenant, les résultats de ce projet sont positifs.

Pour compléter ces mesures, nous avons mis à niveau notre matériel et nos logiciels pour qu'ils soient plus compatibles avec les environnements des clients, ce qui nous permet de leur offrir des services plus efficaces et mieux adaptés. En outre, nous avons mis sur pied des laboratoires de technologies pour permettre de tester de nouveaux logiciels de traduction et de terminologie afin d'offrir à nos professionnels et à nos clients des outils et des services perfectionnés.

Bureau de la traduction 1998-1999

(en millions de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
■ Crédit de fonctionnement		
Dépenses brutes	41,1	41,1
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	--	--
Dépenses nettes	41,1	41,1
■ Fonds renouvelable du Bureau de la traduction		
Dépenses nettes	109,0	128,5
Moins : Recettes	99,8	125,9
Ressources nettes (fournies) utilisées	9,2	2,6
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	46,0	43,7

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Bureau de la traduction

Objectif

Fournir des produits et des services de traduction, d'interprétation et de terminologie efficaces et rentables au Parlement, aux tribunaux et aux ministères et organismes fédéraux, fournir ces produits et services sur demande aux autres administrations publiques du Canada et aux organisations internationales, et en arriver à un équilibre entre les coûts de fonctionnement du Bureau de la traduction d'une part, et les sommes provenant des crédits et des recettes générées par ces produits et services, d'autre part.

Description

Le Bureau de la traduction est devenu un organisme de service spécial en 1995. Les services de traduction (dans les deux langues officielles et dans plus de 100 autres langues) offerts aux autres ministères et organismes fédéraux sont facultatifs et fournis selon le principe du recouvrement des coûts. Le Bureau reçoit des crédits pour assurer des services d'interprétation et de traduction au Parlement et fournir à d'autres ministères et organismes fédéraux des services de terminologie et certains services d'interprétation de conférence. Il continue aussi d'uniformiser la terminologie utilisée au sein de la fonction publique fédérale.

Réalisations pour 1998-1999

Services de qualité : Le Bureau fournit à ses clients des services de traduction, d'interprétation et de terminologie de qualité et économiques. C'est ce dont témoignent, en 1998-1999, un volume d'activités record et un sondage auprès de la clientèle, qui démontre qu'entre 87 % et 98 % des clients sont assez ou très satisfaits de nos services. Ce degré élevé de satisfaction s'explique essentiellement par le fait que nous sommes en mesure de travailler en étroite collaboration avec nos clients pour définir et respecter leurs besoins linguistiques particuliers.

En 1998-1999, nous avons mis à jour TERMIUM®, notre base de données en direct de terminologie française et anglaise. Nous avons aussi terminé notre programme de distribution gratuite de TERMIUM® dans l'ensemble de la fonction publique. À la fin de 1998-1999, quelque 45 000 employés dans 78 ministères et organismes avaient accès à cet outil utile. En outre, pendant l'exercice, nous avons diffusé TERMIUMPlus®. En plus de comprendre une vaste base de données de termes français et anglais, ce nouveau produit est doté d'un volet de terminologie espagnole et de documents de référence comme *Le guide du rédacteur*, *The Canadian Style* et le *Lexique analogique*.

Le souci de la qualité est rentable : les sondages montrent que nos clients sont satisfaits des services que nous leur offrons.

Conseils et Vérification Canada 1998-1999

(en millions de dollars)

	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
■ Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	59,7	59,7	97,3
Dépenses brutes	60,8	60,8	100,0
Moins : Recettes	(1,1)	(1,1)	(2,7)
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ			

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

une meilleure circulation de l'information entre l'administration centrale et les régions, CVC a permis à ces dernières de réagir plus rapidement aux demandes locales de services. Dans les régions, les employés peuvent faire appel plus facilement aux compétences de l'administration centrale lorsqu'ils travaillent auprès des clients, et inversement.

Autonomie financière : Depuis cinq ans, CVC accomplit des progrès considérables en fait d'autonomie financière. Une productivité administrative et technologique accrue lui a permis d'économiser 2,7 millions de dollars en 1997-1998 et de réduire grandement ses frais généraux par rapport à 1994-1995. Un niveau élevé de satisfaction des clients, comme en témoignent des achats répétés, a contribué à réduire sensiblement ces frais et une efficacité accrue a permis à CVC de produire, au cours de cette période, des excédents d'exploitation modestes, notamment 2,1 millions de dollars en 1998-1999. Grâce à ces excédents, CVC peut réinvestir dans des solutions technologiques, perfectionner les

compétences et amortir certains frais de premier établissement engagés au cours de nos premières années d'existence comme organisme de service spécial.

Les recettes de CVC ont augmenté pour passer de 59,7 millions de dollars en 1995-1996 à 100 millions de dollars en 1998-1999, comme l'indique la figure 7. Cette augmentation s'explique essentiellement par la participation de la petite et moyenne entreprise (PME) à nos projets. En 1998-1999, le secteur privé a exercé, pour le compte de CVC, des activités représentant 53 millions de dollars, dont 99 % correspondant à des contrats avec la PME. En faisant participer la PME aux projets de CVC, nous favorisons les partenariats entre le secteur public et le secteur privé et nous permettons d'acquies de précieuses connaissances sur les projets du gouvernement et sur l'environnement de l'État. CVC ne concurrence pas le secteur privé. Il favorise plutôt les partenariats entre ce secteur et le secteur public.

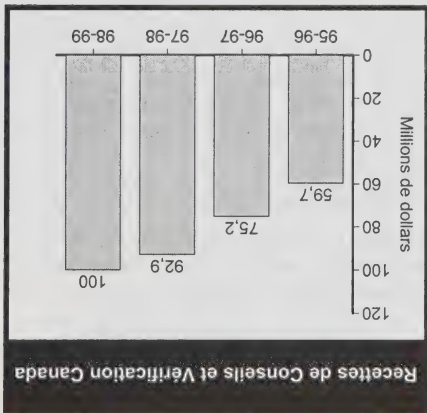


Figure 7

CVC a mis des outils de gestion à la disposition des ministères pour les aider à offrir au grand public canadien des services meilleurs, voire plus économiques. Par exemple, CVC :

- ☐ a aidé de nombreux ministères à élaborer des stratégies en matière de développement durable;
- ☐ a appuyé le Bureau du projet An 2000 du Secrétariat du Conseil du Trésor et collaboré aux examens de concertation ponctuels des préparatifs des ministères pour l'an 2000, conformément aux exigences des organismes centraux;
- ☐ a collaboré avec le Secrétariat du Conseil du Trésor à la réalisation de l'examen des politiques sur l'Initiative des systèmes partagés;
- ☐ a réalisé des projets de gestion des risques pour différents clients et mis au point un outil de surveillance des risques opérationnels;
- ☐ a effectué des analyses et collaboré à la mise en œuvre d'une série de nouveaux projets de régie, par exemple des accords de partenariat, des organismes de service spécial et des organismes constitués par des lois;
- ☐ a mis à la disposition des gestionnaires du gouvernement fédéral les outils qui leur permettront de s'adapter aux politiques nouvelles et d'appliquer ces politiques dans des secteurs comme le règlement des différends, le harcèlement et la gestion du rendement;
- ☐ a donné des conseils aux gestionnaires sur la mise en œuvre d'initiatives importantes, par exemple la Norme générale de classification;
- ☐ a collaboré à la mise au point des processus budgétaires du nouveau territoire du Nunavut et a aidé les nouveaux ministères des Finances, de la Justice, de la Santé et de l'Éducation de ce territoire à se préparer à assumer leurs nouvelles responsabilités au 1^{er} avril 1999.

En outre, CVC gère le Centre de soutien des systèmes partagés, qui permet aux ministères de collaborer et de partager des systèmes communs dans l'ensemble du gouvernement, ce qui a pour effet de réduire le coût de ces systèmes. Nous avons aussi aidé les clients à appliquer une vision moderne de la fonction de contrôle et à améliorer les processus de gestion des risques.

Amélioration du service à la clientèle : CVC a mis au point des indicateurs pour la prestation des services et une méthode économique permettant de mesurer son rendement grâce à des listes de produits et de services de qualité pour les clients et au niveau de la fidélisation de la clientèle. Ces indicateurs permettront à CVC de connaître plus exactement les activités qui portent fruit, d'analyser leur rendement, de tirer des leçons des résultats obtenus et d'effectuer les améliorations nécessaires. CVC, ses clients et, ultimement, le grand public canadien profiteront de ces moyens perfectionnés, qui permettent de mesurer et d'améliorer le rendement afin d'appuyer les ministères clients.

Communications internes : CVC a mis au point un certain nombre de mesures visant à améliorer la gestion interne de l'information et de l'efficacité grâce à des projets comme le système de mémoire ministérielle en direct, qui comprend de l'information sur les projets et les clients, de même qu'à des « séances informelles » mensuelles visant à partager l'information sur les projets fructueux et sur les leçons apprises. Ces initiatives permettent à CVC d'appliquer un principe à caractère plus interdisciplinaire; CVC peut ainsi améliorer les conseils et les services offerts à la clientèle. De plus, en utilisant la technologie pour créer des liens plus vigoureux et

Conseils et Vérification Canada

Objectif

Contribuer de façon importante, par l'entremise des employés et au moyen des services fournis, à une meilleure gestion du secteur public et à l'amélioration des opérations au Canada et à l'étranger, et équilibrer les coûts de fonctionnement de Conseils et Vérification Canada et les recettes attribuables aux frais de services payés par les clients.

Description

Conseils et Vérification Canada (CVC) est un organisme de service spécial qui fournit, contre rémunération, des services optionnels de consultation et de vérification aux ministères et aux organismes fédéraux partout au Canada. Les services de CVC peuvent également être mis à la disposition des gouvernements étrangers et des organismes internationaux. CVC aide ses clients à donner un meilleur service en améliorant la gestion, les opérations et l'administration du secteur public, tout en respectant les priorités et les besoins du gouvernement. CVC met l'accent sur l'excellence du service à la clientèle et le partage des compétences du secteur public. Les services de vérification et les services connexes, fournis sur demande, comprennent les éléments suivants : projets spécifiques axés sur la gestion, examen d'assurance, soutien à la vérification interne, vérification des systèmes informatiques ainsi que services de vérification des coûts, des contributions et de contrôle. Les services de consultation, également offerts sur demande, comprennent les éléments suivants : évaluation de programme et examen opérationnel, gestion des systèmes partagés, économie et réglementation, gestion de l'environnement, gestion de conflits et services de développement organisationnel, gestion financière, gestion et prestation de services innovatrices et services internationaux.

Réalisations pour 1998-1999

Concours apporté à l'amélioration de la gestion et des opérations du secteur public : En réalisant ses nombreux projets d'expertise-conseil et de vérification auprès des ministères et des organismes clients, CVC s'est constitué une réputation considérable de connaissances, de compétences et d'expérience liées à la gestion et aux opérations publiques. À titre d'organisme de l'État, CVC a pour principe de partager ces acquis le plus largement possible avec les gestionnaires du secteur public. Nous assurerons cette diffusion grâce à nos services professionnels et à nos publications, en présentant des exposés à des conférences et au moyen d'ateliers, en participant à des projets partagés et horizontaux, en apportant un soutien aux organismes centraux et en élaborant de nouveaux produits et services adaptés aux besoins changeants des ministères. En donnant des conseils à ses clients, CVC établit également des liens, dans tous les cas possibles, avec les problèmes horizontaux que le gouvernement doit affronter.

nombre de personnes qui ont utilisé ce service en 1998-1999 a progressé de 17 % par rapport à l'exercice précédent, et le volume des messages a augmenté de 92 %. Le trafic sur Internet (soit celui qui est généré par les utilisateurs à l'extérieur du gouvernement) représente 30 % du volume total.

Infrastructure de commerce électronique et de prestation des services électroniques : Le secteur des Services communs de GI/TI fournit l'éventail de services suivants pour aider le gouvernement fédéral à traiter ses opérations et à fournir des services électroniquement.

□ **Notre service d'infrastructure de prestation électronique** permet aux organismes de l'État et aux entreprises privées d'exercer leurs activités de manière pratique, en convertissant sur des supports différents l'information provenant de divers systèmes opérationnels. Notre infrastructure connaît beaucoup de succès, comme en témoigne l'accroissement constant de son utilisation : en trois ans, le nombre d'opérations électroniques effectuées chaque mois est passé de 5 000 à 160 000. À la fin de 1998-1999, notre clientèle regroupait 11 ministères et nous offrons 37 applications de commerce électronique distinctes. Les activités du receveur général permettent de gérer les registres financiers du gouvernement, de percevoir pour Industrie Canada des recettes non fiscales, de traiter les Obligations d'épargne du Canada et de transmettre l'information sur la paye à la Banque du Canada, de même que l'information sur les services de courses de taxi fournis aux clients, sont autant d'exemples des différentes activités que nous exerçons plus efficacement, grâce à l'électronique.

□ **Les services d'annuaires électroniques** permettent de rendre accessibles des répertoires complets d'information sur les programmes de l'État, les députés et les fonctionnaires. La diffusion en direct de cette information à jour est utile à chacun, ce qui explique qu'on recevait, à la fin de 1998-1999, 45 000 demandes d'accès par jour pour ces annuaires.

□ **Notre service de gestion des applications et des clés sécuritaires** permet d'effectuer en toute sécurité les opérations électroniques du gouvernement nécessaires aux activités opérationnelles et aux paiements par des moyens électroniques. La GRC a entériné les logiciels et les services que nous offrons pour permettre aux utilisateurs des ministères clients d'encrypter, de signer et de décrypter les messages et de vérifier les signatures avec simplicité et transparence. Grâce aux protocoles d'entente que nous avons conclus à cet égard avec 23 ministères clients à la fin de 1998-1999, ces derniers pourront se consacrer à la réalisation de leurs programmes et économiser 12 millions de dollars d'ici l'exercice 2000-2001.

GI/TI - Services communs 1998-1999

(en millions de dollars)

Dépenses	Autorisations	Réelles
prévues	totales	
Fonds renouvelable des Services		
gouvernementaux de télécommunications et d'informatique		
Dépenses brutes	166,7	166,7
Moins : Recettes	166,3	166,3
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	0,4	0,4
		6,6

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

projets de marché, appuyer le commerce électronique et offrir les services téléphoniques sans frais grâce auxquels les Canadiens et les Canadiennes peuvent « se rapprocher » du gouvernement, en appuyant sur les touches de leur clavier téléphonique.

Gestion de la préparation à l'an 2000 : Les Services communs de GI/TI encadrent les activités exercées par le Ministère pour se préparer à l'an 2000. Depuis 1996, nous efforçons d'assurer la conformité aux normes de l'an 2000 de tous les systèmes de TPSCG « essentiels à la mission du gouvernement », soit les 34 systèmes permettant d'offrir les principaux services au grand public canadien. Par conséquent, TPSCG a terminé la conversion de ces systèmes en décembre 1998 et est à jour pour ce qui est de les faire homologuer à titre de systèmes conformes aux normes de l'an 2000. Pour plus de renseignements sur les activités de l'an 2000, prière de se reporter à la Section IV.

Prestation économique des services électroniques pour le gouvernement : Les services communs de GI/TI constituent un ensemble de services qui permettent aux ministères de communiquer entre eux et avec les Canadiens. En 1998-1999, nous avons :

- **réalisé des économies pour les Canadiens**, en réduisant d'environ 12,5 millions de dollars par an, en collaboration avec des entreprises de télécommunications du secteur privé, les coûts consacrés par le gouvernement fédéral à son réseau interurbain de téléphone et de télécopie. En faisant appel à la concurrence, nous avons pu réduire de moitié les frais du service téléphonique interurbain, diminuer de presque deux tiers le coût des services téléphoniques sans frais et comprimer les frais de téléconférences pour réaliser d'autres économies annuelles supérieures à 10 millions de dollars.
- **fourni une plus grande largeur de bande à un coût inférieur**, puisque les besoins relatifs à l'utilisation de la largeur de bande continuent de connaître une croissance explosive, à une époque où le secteur public comme le secteur privé s'échangent électroniquement de plus en plus d'information. Nous avons fait appel à nos compétences dans le domaine du courrage pour profiter des technologies nouvelles et de la concurrence dans les secteurs des télécommunications et de la cablodistribution afin de réduire de 40 % le coût de la largeur de bande entre le début de 1997-1998 et la fin de 1998-1999. Ainsi, nos clients peuvent compter sur la capacité sans cesse croissante dont ils ont besoin, à des prix qui baissent constamment.
- **créé des solutions de réseau adaptées pour les clients du gouvernement**, grâce aux travaux que nous réalisons pour aider nos clients à concevoir, appliquer et gérer des solutions de réseau. En 1998-1999, Santé Canada nous a confié l'essentiel de la gestion de son réseau; Pêches et Océans Canada et dix autres ministères nous avaient déjà choisis pour gérer l'ensemble de leurs réseaux nationaux. En s'en remettant à nos compétences dans le domaine des réseaux, nos ministères clients peuvent se consacrer à la réalisation de leurs programmes.

- **offrir au gouvernement des services de courrier électronique sans interruption**, grâce au système de messagerie électronique du gouvernement, qui est l'un des plus modernes dans le monde. Ce système permet aux utilisateurs au gouvernement d'envoyer des messages Internet ou selon le protocole X.400 à d'autres ministères et à des organismes externes, sans se préoccuper des différences entre les applications de courrier électronique. Ce service représente aujourd'hui un outil indispensable pour la transmission de l'information à l'intérieur comme à l'extérieur du gouvernement : le

Services communs de GI/TI

Objectif

Offrir des solutions d'entreprise intégrées pour la gestion et la technologie de l'information (GI/TI), afin de fournir les services de l'État par voie électronique.

Description

Le secteur d'activité des Services communs de GI/TI gère la réalisation de l'infrastructure commune de GI/TI et de commerce électronique, qui permet aux ministères et aux organismes fédéraux de participer à la prestation des services électroniques. Ce secteur exerce aussi un leadership en appuyant les projets gouvernementaux visant à résoudre les problèmes fondamentaux de GI/TI, par exemple l'impératif de continuité des activités en l'an 2000. Ce secteur offre les types suivants de services communs :

- ☐ Prestation de services électroniques — consiste à assurer des fonctions de commerce électronique et des solutions intégrées de GI/TI, pour transformer la réalisation traditionnelle des programmes grâce à la prestation de services électroniques axés sur la clientèle;
- ☐ Télécommunications — consiste à fournir des services de communication permettant le transfert de l'information du gouvernement;
- ☐ Informatique — consiste à assurer un environnement de postes de travail et d'ordinateurs unifiés, interexploitables et intégrant les applications, l'information et les outils informatiques;
- ☐ Gestion des applications — consiste à fournir et à intégrer des services pour les applications de soutien communes et les services pangouvernementaux.

Réalisations pour 1998-1999

Brancher le gouvernement et les Canadiens : Bien que

nous soyons fiers des réalisations exposées ci-après dans le domaine des services communs de GI/TI, c'est sans doute de savoir que l'infrastructure et les services électroniques que nous offrons constituent des moyens significatifs d'établir des liens entre les ministères, dont TPSGC et le grand public canadien, que nous sommes le plus fiers. Grâce à ces moyens, on peut connaître les coordonnées des fonctionnaires et avoir accès à l'information relative aux programmes sur Internet, maintenir les systèmes essentiels permettant de suivre les comptes du gouvernement et de payer les pensionnés, donner accès en direct aux

Les services communs de GI/TI permettent aux ministères de communiquer entre eux et avec les Canadiens.

Rémunération de la fonction publique 1998-1999 (en millions de dollars)			
	Dépenses	Autorisations	Réelles
	prévues	totales	
■ Crédit de fonctionnement			
Dépenses brutes	45,6	56,5	56,4
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	3,5	2,6	2,5
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	42,1	53,9	53,9

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

téléphonique de la Direction des pensions. De plus, nous avons amorcé auprès des clients une vaste consultation visant à établir des priorités pour ce qui est des améliorations à apporter au système de paye.

Soutien des projets et de la réforme du gouvernement : En 1998-1999, le secteur d'activité de la Rémunération de la fonction publique a continué d'appuyer le gouvernement dans l'adoption de mécanismes portant sur d'autres modes de prestation des services (AMPS). Nous avons apporté notre concours en soutenant l'administration de la paye et des pensions des organismes dans le cadre des AMPS, dont la nouvelle agence Parcs Canada, qui a vu le jour officiellement le 21 décembre 1998. Les activités de planification ont consisté à collaborer avec les ministères clients, comme Revenu Canada, pour assurer une transition harmonieuse de la paye avec son nouveau statut d'agence et pour corriger des problèmes comme la transférabilité des pensions, dans les cas où ce nouveau statut donne lieu à une dérogation par rapport au Compte des pensions de la fonction publique.

En outre, nous n'avons négligé aucun effort pour appuyer et planifier d'autres projets pangouvernementaux portant sur les systèmes de rémunération et les impératifs de traitement, par exemple l'équité salariale, la Norme générale de classification, la Stratégie d'information financière et la réforme des pensions. Par exemple, les travaux de modernisation de l'infrastructure des pensions, en prévision de la *Loi sur la réforme des pensions* qui devrait être adoptée en 1999, vont bon train.

Gains de productivité : Comme l'indique la figure 6, malgré le surcroît de travail associé à l'adoption de modifications apportées aux règlements et aux nouvelles conventions collectives que nous avons évoquées ci-dessus, nous avons continué de réaliser des économies

supplémentaires, en portant à un sommet sans précédent le ratio des comptes par agent de paye et de pensions. Si nous avons atteint ce sommet, c'est grâce à une initiative d'amélioration de la productivité que nous avons lancée en 1993-1994 et qui nous a permis, de pair avec la réduction de la taille de la fonction publique, de réaliser des gains d'efficacité considérables. Nous avons ainsi pu réduire de moitié le nombre de nos points de service, qui est passé de 12 à 6, en plus de diminuer le nombre de commis à la paye, qui est passé de 351 à 92.

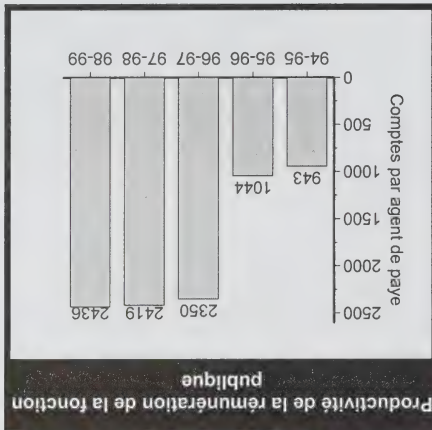


Figure 6

Rémunération de la fonction publique

Objectif

Fournir des services communs caractérisés par la rentabilité, la rigueur et la rapidité d'exécution, notamment effectuer des paiements et traiter des comptes, dans le cadre de l'administration de la paie, des avantages sociaux et des régimes de pension.

Description

La Rémunération de la fonction publique se charge d'administrer les processus de paie et de pension du gouvernement, notamment de mettre au point et d'entretenir des systèmes informatiques ainsi qu'une infrastructure nationale de bureaux de services afin de permettre aux ministères d'administrer la paie et les avantages sociaux conformément aux conventions collectives et aux politiques en matière de rémunération établies par le Conseil du Trésor et aux fins de l'administration de la Loi sur la pension de la fonction publique. Ce secteur d'activité offre également des services spécialisés relatifs aux pensions au ministère de la Défense nationale et à la Gendarmerie royale du Canada (GRC) pour l'administration de leurs régimes.

Réalisations pour 1998-1999

Prestation des services : Les réalisations exposées ci-après en ce qui concerne la rémunération de la fonction publique ne doivent pas faire ombrage au fait que notre plus grande réalisation représente aussi notre principale responsabilité permanente : émettre les paiements, pour les montants exacts et dans les délais prévus, pour plus de 224 000 comptes de paie et quelque 216 000 rentiers, tout en assurant l'exactitude du versement des impôts et de la perception des cotisations. En 1998-1999, le volet de la paie de ce secteur d'activité a perçu et versé 3,15 milliards de dollars en impôts fédéraux pour le compte de Revenu Canada; notre volet des pensions a perçu et versé encore 968 millions de dollars. Nous avons perçu 686 millions de dollars en cotisations auprès des fonctionnaires; cette somme a été portée au crédit du Compte des pensions de la fonction publique.

Nous sommes intervenus rapidement pour tenir compte des dispositions des 59 conventions collectives nouvelles négociées pendant l'exercice. Certaines de ces conventions, par exemple celles qui portent sur l'administration des systèmes informatiques (SI), comportent de nouvelles difficultés, en raison de leur complexité. À cause de ces nouvelles conventions, il a également fallu recalculer quelque 22 000 rentes et produire des paiements de rajustement rétroactifs. En plus de nous adapter à l'entrée en vigueur de ces nouvelles conventions collectives, nous avons appliqué, dans les délais, le nouveau Règlement sur le transfert des pensions.

Dans le cadre de notre volonté continue d'améliorer les services que nous offrons, nous avons prévu des moyens en direct pour permettre aux spécialistes de la paie et des avantages sociaux dans l'ensemble du gouvernement d'avoir plus facilement accès aux directives sur la rémunération et à d'autres outils de référence clés. Nous avons aussi augmenté le nombre des opérateurs et utilisé des messages autosurveillés pour améliorer la qualité des services du centre

le grand public canadien. Conformément à cette volonté, nous avons, en collaboration avec le Revenu Canada et Développement des ressources humaines Canada, regroupé les paiements fédéraux versés aux Canadiens et ceux qui sont émis par les provinces et les territoires. En 1998-1999, nous avons conclu des accords visant à regrouper les paiements de sécurité de la vieillesse avec les prestations versées par la Nouvelle-Écosse et les Territoires du Nord-Ouest. Ce projet permet de réaliser des économies, d'améliorer les services et de répondre aux préoccupations exprimées par les Canadiens à propos du recoupement inutile des activités exercées par les différents paliers de gouvernement.

An 2000 : Le receveur général s'en remet massivement aux systèmes informatisés, aux centres

de services automatisés et aux télécommunications. Tous ces systèmes sont vulnérables au

problème de l'an 2000. En 1998-1999, nous n'avons négligé aucun effort pour assurer harmonieusement, dans l'ensemble du gouvernement, les services essentiels à la mission du

gouvernement et faisant rejaillir des avantages considérables pour les Canadiens. Grâce à ces efforts, on a soumis à des essais les systèmes de paiement, qui sont conformes aux normes de

l'an 2000. Tous les éléments essentiels des infrastructures ont été testés minutieusement, et nous

avons soumis à des essais fructueux nos interfaces

avec les institutions financières pour nous assurer

qu'on pourra continuer d'échanger l'information sur

les dépôts directs. Les interfaces avec les ministères

ont été testées avec succès pour les paiements versés

dans le cadre des grands programmes; les essais se

poursuivent pour les paiements versés dans le cadre

des autres programmes. Enfin, nous avons mis au

point des plans détaillés de mesures d'urgence. Pour

des détails sur les plans de mesures

d'urgence, veuillez consulter la page d'information

sur l'an 2000 du receveur général, dont voici les

coordonnées : <http://w3.pwgsc.gc.ca/text/y2k-f.html>.

*Notre Direction du contrôle du
remboursement des chèques a
été homologuée selon la norme
ISO 9002, ce qui confirme
qu'elle contrôle parfaitement
tous les processus de
surveillance, de contrôle et de
maintien de la qualité des
services.*

Receveur général 1998-1999

(en millions de dollars)

Dépenses	Autorisations	Réelles
prévues	totales	
■ Crédit de fonctionnement		
Dépenses brutes	124,4	130,7
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	23,3	25,6
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	101,1	105,1
		98,2

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

regroupés en sept systèmes nouveaux que se partageront les ministères. Nous avons terminé le développement de la série des systèmes centraux de la SIF qui remplacera le Système de comptabilité central et qui soutiendra les nouveaux systèmes financiers ministériels. Un projet pilote réalisé avec Revenu Canada en septembre 1998 a permis de démontrer que la série de systèmes centraux de la SIF et les Systèmes financiers ministériels communs peuvent traiter les opérations financières conformément aux cadres de contrôle de la SIF du Conseil du Trésor et du receveur général. Nous avons aussi modifié le Système normalisé des paiements afin de permettre à 14 ministères de mettre en oeuvre la SIF en 1999-2000. La SIF ne sera pas entièrement mise en oeuvre avant le 1^{er} avril 2001; ce délai vise à donner aux ministères une certaine latitude dans l'étallement des politiques sur la comptabilité d'exercice.

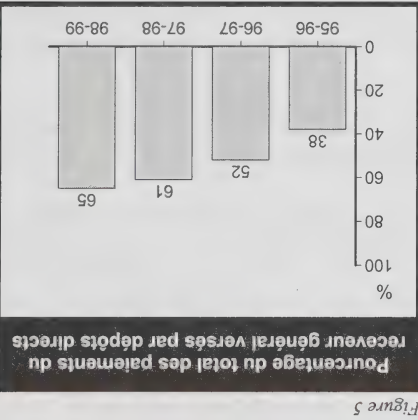
Amélioration des services et des économies : Notre Programme de dépôt direct, qui permet de distribuer électroniquement les paiements du gouvernement, a continué de progresser en 1998-1999 : il est passé de 61 % à 65 % environ du total des paiements du receveur général

(figure 5). En utilisant le dépôt direct plutôt que le

chèque, les Canadiens peuvent compter sur une méthode plus sûre, fiable et pratique pour la réception de leurs paiements. Chaque paiement par dépôt direct permet au contribuable d'économiser environ 50 cents en frais d'affranchissement, de papier et de gestion bancaire. Le total des économies réalisées en 1998-1999 s'est établi à 55 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 4,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. À la différence du chèque, le dépôt direct ne nécessite pas d'imprimé, de sorte qu'on réalise également des économies environnementales, soit environ 1,9 million de kilogrammes de papier sur l'ensemble d'une année.

Il va de soi que les chèques imprimés que nous

produisons doivent continuer de représenter un moyen de paiement sûr. Grâce à nos efforts dans ce domaine, le chèque du receveur général a fait la manchette en 1998-1999, puisque nous avons conçu et mis à l'essai le prototype d'une nouvelle version qui comporte des fonctions de sécurité améliorées et les éléments de la conception du Programme de coordination de l'image de marque du gouvernement fédéral.



Dans le cadre des efforts que nous ne cessons de consacrer à l'amélioration des services et des économies, nous avons généralisé la perception électronique pour passer de 15 milliards de dollars en 1995-1996 à 35 milliards de dollars en 1998-1999. Les paiements par carte de crédit destinés au gouvernement ont eux aussi progressé pour passer de 100 millions de dollars à 182 millions au cours de la même période.

Travail en partenariat : Les partenariats constituent une méthode nouvelle grâce à laquelle le gouvernement peut exercer ses activités. La volonté d'assainir la gestion de l'État oblige à travailler en partenariat, non seulement dans l'ensemble de la fonction publique, mais aussi entre les différents paliers de gouvernement, afin de réduire les coûts et d'améliorer les services pour

Receveur général

Objectif

Gérer les activités liées au Trésor fédéral, notamment émettre les paiements du receveur général pour les principaux programmes du gouvernement, tenir les Comptes du Canada et produire les états financiers du gouvernement.

Description

Le secteur d'activité du Receveur général comprend les fonctions suivantes : réception, transfert, garde, décaissement, rapprochement et surveillance des fonds publics pour le gouvernement du Canada. Il émet les paiements du receveur général, rembourse et valide ces effets ainsi que les mandats d'assurance-emploi. Il tient les Comptes du Canada et fournit des rapports provisoires, prépare les Comptes publics du Canada et tient le système de comptabilité central à jour. Du fait des activités précitées, le receveur général fournit aux ministères et organismes des services financiers facultatifs connexes.

Réalisations pour 1998-1999

En 1998-1999, le secteur d'activité du Receveur général a traité des opérations financières totalisant plus de 1,1 trillion de dollars et a émis environ 199 millions de paiements au nom du gouvernement du Canada.

Gestion des Comptes du Canada : La Gestion des comptes du Canada, les « registres comptables du gouvernement », et la production des *Comptes publics du Canada*, chaque année, constituent les tâches permanentes les plus importantes du receveur général du Canada. Les Comptes du Canada sont les registres centralisés qui établissent le résumé des opérations financières de l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux. Les *Comptes publics du Canada* constituent un rapport préparé chaque année par le receveur général et renfermant les états financiers vérifiés du gouvernement. Ces états financiers visent à présenter l'information qui permet aux parlementaires et aux Canadiens de comprendre et d'évaluer dans l'ensemble la nature et l'importance des activités et des ressources financières du gouvernement. Les *Comptes publics* sont préparés à partir des données reproduites dans les Comptes du Canada et des registres ministériels plus détaillés. Les *Comptes publics du Canada* pour 1998-1999 seront déposés à la Chambre des communes en octobre 1999.

Amélioration de la gestion financière au gouvernement : En 1998-1999, nous avons prêté notre concours à la mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière (SIF), projet conjoint du Secrétaire du Conseil du Trésor et de TPSGC pour améliorer la gestion des finances et les rapports financiers du gouvernement du Canada. Dans le cadre de la SIF, le gouvernement adopte le principe de la comptabilité d'exercice pour pouvoir comptabiliser le coût véritable des programmes et améliorer les comptes rendus. Une nouvelle infrastructure informatique remplacera le système comptable démodé. Lorsque ce projet sera réalisé, plus de 60 systèmes financiers différents éparpillés dans l'ensemble des ministères auront été remplacés et seront

Service des approvisionnements 1998-1999 (en millions de dollars)			
	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles
■ Crédit de fonctionnement			
Dépenses brutes	115,1	138,1	137,0
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	16,3	25,8	25,4
Dépenses nettes	98,8	112,3	111,6
■ Fonds renouvelable des services optionnels			
Dépenses brutes	70,5	70,5	66,4
Moins : Recettes	70,6	70,6	66,3
Ressources nettes (fournies) utilisées	(0,1)	(0,1)	0,1
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ	98,7	112,2	111,7

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Gestion de projets : Le SA a participé à des réunions du secteur privé et du gouvernement pour discuter de la gestion des projets et du rendement dans le respect des budgets et des calendriers. Dans la foulée de ces discussions, l'Office des normes générales du Canada a approuvé la révision de la *Norme sur la gestion du rendement des projets*.

Renouvellement et amélioration des processus d'achat : Nous avons restructuré les processus d'achat afin de rationaliser la gestion et d'améliorer la mesure du rendement organisationnel et les rapports établis à ce sujet. Nous avons, entre autres avantages, mis au point un processus sur les conseils pratiques, des profils de compétences et un modèle d'apprentissage visant à s'assurer qu'on dispose des compétences voulues lorsqu'on lance des projets.

Achats axés sur les avantages (AAA) : Dans le cadre de la réforme des achats, nous avons mis au point le principe des AAA afin de corriger les risques propres aux grands projets de TI : retards, suppléments de coûts et solutions démodées au moment où elles sont appliquées. Les AAA ont évolué et représentent aujourd'hui la solution proposée par le gouvernement fédéral pour corriger les difficultés systémiques que comportent les projets d'achat complexes et très risqués, quelle que soit leur envergure. Pour appliquer le principe des AAA, on doit définir les résultats et proposer une solution dans laquelle le processus d'achat n'est qu'un élément d'un programme de planification beaucoup plus vaste. Pour permettre de réaliser ce processus, nous avons mis sur pied le Centre d'excellence des AAA et lancé une série de projets visant à améliorer la gestion des opérations d'achat complexes au gouvernement fédéral. Conformément au plan opérationnel des AAA, nous avons offert, sur le thème des AAA, vingt séances de formation, auxquelles ont participé plus de 300 personnes d'un océan à l'autre.

Système de gestion de l'environnement : Le SA a continué d'offrir l'homologation du système de gestion de l'environnement dans le cadre de la norme 14001 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO). Le processus d'homologation s'est révélé un moyen efficace et viable qui permet de confirmer la qualité de la régie environnementale et l'exécution des obligations de compte rendu en matière d'environnement. Nous avons homologué deux entreprises en 1998-1999, et plusieurs autres sont en voie de l'être.

Programme de formation des Autochtones : Le SA a lancé trois projets pilotes afin d'encourager les membres de la communauté autochtone du Canada à participer à des activités visant à accroître leurs connaissances et leurs compétences dans le domaine des achats. En novembre 1998, cinq jeunes Autochtones ont pris part à un projet pilote prévoyant des stages à leur intention. Dans le cadre d'un autre projet pilote, lancé pour encourager les Autochtones à participer aux cours offerts par le gouvernement fédéral dans le domaine des achats, nous avons donné une formation à 34 Autochtones sélectionnés par l'Assemblée des Chefs du Manitoba. À partir de l'exercice 1999-2000, dans le cadre d'un troisième projet pilote, on fera appel à un certain nombre de spécialistes pour aider les organismes autochtones à répondre à leurs besoins dans le domaine des achats.

Réalisations pour 1998-1999

Réduction des coûts : Depuis quelques années, le Service des approvisionnements (SA) réalise un certain nombre de projets visant à réduire les coûts et à accroître l'efficacité. Grâce à ces projets, on continue de réduire les coûts, comme l'indique la figure 3, qui montre que les frais généraux par tranche de 100 dollars de volume d'activités ont baissé de plus du tiers depuis 1994-1995, pour passer de 1,10 dollar en 1994-1995 à 0,69 dollar en 1998-1999.

Information et services : Le SA continue

d'améliorer les services qu'il offre aux fournisseurs grâce au Centre d'information de Contrats Canada. Ce centre est la plaque tournante des services offerts par Contrats Canada, réseau d'information constitué de 23 ministères et organismes.

En 1998-1999, nous avons tenu 264 séminaires partout au Canada afin d'expliquer, aux milieux d'affaires, le mode de fonctionnement du processus de passation des marchés du gouvernement fédéral. Ces séminaires ont porté sur des thèmes comme la préparation de propositions efficaces et les marchés relatifs aux services, aux biens et à l'immobilier. Vingt-et-un de ces séminaires ont été présentés à des entreprises autochtones. Le nombre de marchés attribués aux petites entreprises continue de progresser : comme l'indique la figure 4, 71 % des marchés ont été attribués à de petites entreprises durant l'exercice 1998-1999.

An 2000 : Le SA a mis sur pied le Bureau des

achats pour l'an 2000 afin d'assurer le traitement prioritaire des demandes de conversion de systèmes, de services professionnels et de renouvellement des infrastructures. En 1998-1999, nous avons attribué à sept entreprises, des contrats comportant une garantie de volume de 100 millions de dollars pour la prestation de services de conversion des systèmes essentiels à la mission du gouvernement et des ministères. En date de juin 1999, ce bureau avait attribué des contrats totalisant environ 188 millions de dollars au nom de 28 ministères, organismes et sociétés d'État. Nous avons aussi institué un processus d'achat distinct pour les besoins non essentiels à la mission dans le cadre de la conversion à l'an 2000 et nous avons appuyé différentes activités se rapportant au Groupe national de planification de contingence pour le Canada.

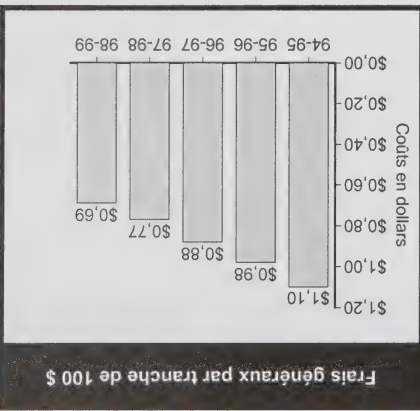


Figure 3

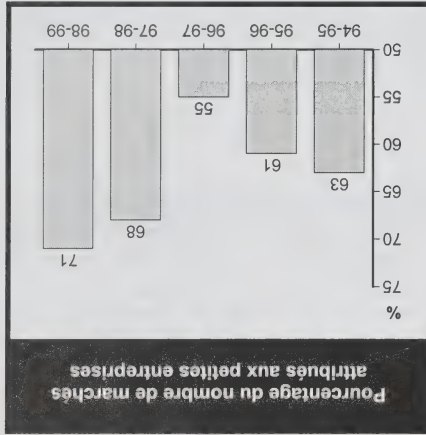


Figure 4

Service des approvisionnements

Objectif

Fournir aux ministères fédéraux des services communs de qualité en matière d'acquisition et d'aliénation.

Description

Le volet des Approvisionnement fournit des services communs d'acquisition de biens et de services pour le gouvernement fédéral. Il gère le processus d'acquisition en aidant les ministères clients à définir leurs besoins, en lançant des appels d'offres, en évaluant et en choisissant les soumissions, ainsi qu'en négociant et en gérant des marchés. Il offre également des services auxiliaires, notamment la réalisation d'études de marché pour déterminer les produits offerts par les fournisseurs, la planification de produits, la réalisation d'études sur les méthodes d'approvisionnement, la tenue à jour de bases de données statistiques et d'outils servant à la production de rapports, l'établissement de cadres stratégiques, l'examen et la publication de politiques ainsi que l'entretien de l'infrastructure technologique qui sert de soutien aux fonctions électroniques utilisées pour les acquisitions. Il assume aussi la responsabilité de tous les aspects des grands projets de l'État liés aux acquisitions.

Ce secteur se charge aussi des activités spécialisées suivantes : inspections maritimes et services techniques; soutien de l'analyse des coûts; gestion des biens de production de l'État; services de sécurité industrielle et d'enquêtes de sécurité sur le personnel à l'intention de l'IPSGC et de l'industrie; élaboration et mise à jour de normes d'application générale et services d'évaluation de la conformité; gestion des biens saisis (à la suite d'un crime); service central de transport de marchandises; services de gestion de voyages et de déménagement d'articles de ménage et, enfin, services de consultation en matière de transport.

Le volet de la Distribution des biens de la Couronne (DBC) fournit des services d'aliénation à tous les ministères et organismes fédéraux. Les méthodes d'aliénation des biens comprennent la vente, le transfert, l'échange, la donation, la location, le prêt et la destruction. Les ministères clients reçoivent la totalité du produit net des ventes des biens excédentaires (le produit brut moins les frais de vente directe et les commissions), sauf dans le cas des biens saisis.

Les SI continuent d'administrer des contrats fondés sur le rendement, représentant plus de 174 millions de dollars par an et conclus avec Brookfield LePage Johnson Controls Ltd. (BLJC). BLJC assure désormais la majorité des services de gestion des immeubles et des installations dans près de 300 immeubles appartenant à l'État. Nous avons aussi créé, avec la British Columbia Buildings Corporation, un partenariat dans le cadre duquel on profite de la présence plus vaste et des infrastructures de gestion immobilière plus importantes de cette société dans les petites collectivités et les zones rurales. Nous avons également conclu un accord analogue avec le gouvernement de la Saskatchewan. Ces accords de partenariat permettent de réaliser, pour les contribuables, des économies annuelles de plus de 18 millions de dollars.

Services immobiliers 1998-1999

(en millions de dollars)			
	Dépenses	prévues	Autorisations
	Réelles	totales	
SECTEUR D'ACTIVITÉ DES LOCAUX ET BIENS			
■ Crédits de fonctionnement, en capital et législatifs	1 503,8	1 688,5	1 662,7
Dépenses brutes	245,9	304,3	310,3
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	1 257,9	1 384,2	1 352,4
TOTAL DES LOCAUX ET BIENS FÉDÉRAUX			
SECTEUR D'ACTIVITÉ DES SERVICES			
■ Fonds renouvelable des Services immobiliers	2 063,2	2 061,1	2 374,0
Dépenses brutes	27,7	27,7	4,0
Moins : Recettes	2 061,1	2 061,1	2 342,2
Ressources nettes (fournies) utilisées	2,1	2,1	31,8
■ Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	6,8	6,8	4,0
Dépenses brutes	27,7	27,7	27,8
Moins : Recettes	(20,9)	(20,9)	(23,8)
Ressources nettes (fournies) utilisées	(18,8)	(18,8)	8,0
TOTAL DES SERVICES			
TOTAL DU SECTEUR D'ACTIVITÉ			
	1 239,1	1 365,4	1 360,4

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Durant l'exercice 1998-1999, les SI ont apporté des changements opérationnels considérables, qui ont notamment consisté à transférer, au secteur privé, 465 employés et le fonctionnement et l'entretien d'environ 387 immeubles.

Les SI soumettent à des essais, pour un important ministère, le principe du rembourquement intégral des locaux selon les prix du marché. Nous entrons dans la deuxième année de l'accord conclu à ce titre avec Développement des ressources humaines Canada et nous sommes en train de conclure un accord avec la nouvelle Agence canadienne des douanes et du revenu.

Maintenance de l'intégrité des biens : Les SI ont continué de progresser dans leur rôle de

*Nous intégrons les principes
du développement durable
dans toutes nos activités.*

stratégies en matière de développement durable et la gestion du portefeuille immobilier. Nous avons aussi joué le rôle de partenaire à part entière dans un projet encadré par le Secrétaire du Conseil du Trésor et visant à permettre au gouvernement d'aliéner plus rapidement ses biens immobiliers excédentaires.

Afin de nous acquitter de notre engagement permanent qui consiste à assurer la santé, la sécurité et la protection des employés, nous avons mis au point, pour TPSCGC, le Cadre de santé et de sécurité qui décrit clairement les fonctions et les obligations de compte rendu. Nous avons aussi établi des procédures visant à améliorer la qualité des données, de même que des méthodes d'enquête et des processus d'établissement de rapports.

Le maintien de l'intégrité des biens consiste notamment à intégrer les principes du développement durable dans toutes nos activités. Voilà pourquoi les SI se sont dotés d'un système complet de gestion de l'environnement, afin de veiller à la réalisation des objectifs environnementaux. Effectivement, le Commissaire du développement durable a fait observer que « TPSCGC a offert l'examen quantitatif le plus détaillé des aspects écologiquement nos opérations en opérations parmi tous les ministères ». Nous avons continué d'écologiser nos opérations en appliquant un principe de prévention de la pollution afin de respecter rigoureusement ou largement les exigences des lois et des politiques en vigueur. Pour de plus amples renseignements sur nos activités dans le domaine du développement durable, veuillez consulter la section IV.

Repositionnement par rapport au secteur privé, aux provinces et aux territoires : Les SI ont progressé dans leur rôle essentiel de conseiller immobilier stratégique auprès du gouvernement et ont mis en oeuvre d'autres formes de prestation de services avec le secteur privé, les provinces et les territoires.

Réalisations pour 1998-1999

Satisfaction de la clientèle : Les SI s'engagent à donner aux clients des conseils spécialisés et à leur offrir un éventail complet de services. Pour nous acquitter de cet engagement avec compétence, nous avons mis en place un réseau d'unités de service à la clientèle (USC) spécialisées, qui sont installées dans les bureaux des clients dans toute la mesure du possible et qui sont secondées par des centres d'expertise. Nos USC régionales et nationales sont des plaques tournantes : fonctionnant selon le principe du guichet unique, elles offrent un large éventail de services immobiliers. À l'heure actuelle, huit des quatorze USC nationales sont installées dans les bureaux de leurs clients.

Nous offrons à nos clients des environnements de travail productifs, adaptés aux besoins de leur organisme et de leurs employés. Dans le cadre de notre projet d'aménagement novateur des bureaux, nous aidons notre clientèle de ministères à réaliser le potentiel des environnements de travail afin d'appuyer les employés et d'optimiser les locaux. Depuis 1996, nous avons mis au point dix sites novateurs pour faire la démonstration de principes d'aménagement comme les zones de travail en équipe, les centres de planification, les coins tranquilles, les services de soutien partagés localement et les systèmes intégrés de communication de la voix, des données et des images et de gestion des immeubles « intelligents ». Ces sites ont suscité un intérêt considérable auprès des autres paliers de gouvernement et dans le secteur privé. De plus, ils démontrent qu'il est possible d'aménager des locaux agréables et productifs tout en économisant, en réduisant la superficie nécessaire à chaque employé pour la porter de 23 m² à 16 m².

Rendement financier : Les SI ont réalisé des économies considérables pour les Canadiens, en

réduisant les frais d'aménagement des locaux de la fonction publique grâce à la compression de la superficie et à d'autres mesures d'économie. Comme l'indique la figure 2, ces économies, qui n'ont pas cessé d'augmenter depuis trois ans, ont atteint 160 millions de dollars en 1998-1999. Les économies annuelles devraient se maintenir à ce niveau dans les années à venir. Nous avons pris l'engagement de réaliser un excédent d'exploitation de 20,9 millions de dollars en 1998-1999 et de 17,8 millions de dollars pour chacune des années ultérieures dans le cadre de notre Fonds renouvelable pour l'aliénation des biens immobiliers. En 1998-1999, le produit net des opérations de vente s'est élevé à 24,8 millions de dollars.

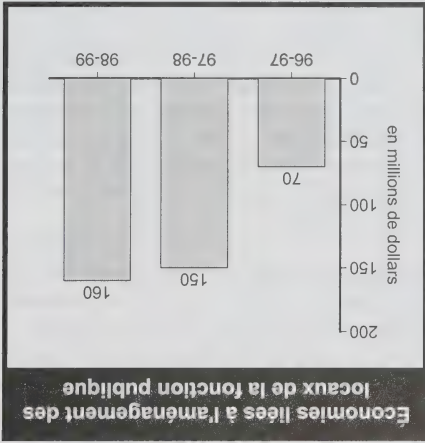


Figure 2

Depuis 1996, les SI ont mis au point dix sites de démonstration novateurs aménagés selon différentes formules et dotés de systèmes intégrés pour la communication de la voix, des données et des images et pour la gestion des immeubles. C'est ainsi que nous avons adopté le principe des immeubles « intelligents ».

Rendement des secteurs d'activité - Programme des services gouvernementaux Services immobiliers

Objectif

Soutenir le gouvernement et les clients au chapitre de l'exécution de programmes en fournissant des conseils spécialisés et toute une gamme de services immobiliers selon le régime de la rémunération des services et en gérant un portefeuille diversifié d'immeubles à usage de bureaux et d'immeubles à usage général ainsi que d'autres biens dont le ministre est responsable, de façon à fournir des locaux appropriés et des services à valeur ajoutée connexes, y compris des conseils stratégiques aux locataires fédéraux, aux clients et aux autres utilisateurs de biens, et en optimisant les investissements du gouvernement fédéral dans les biens.

Description

Le secteur d'activité des Services immobiliers (SI) est axé sur deux fonctions principales : la gestion des biens immobiliers et les services immobiliers. Financés par un crédit net approuvé, les SI assument à titre de gardien la direction et l'intendance des immeubles fédéraux à bureaux et des installations d'utilisation commune, ainsi que de différents ouvrages d'ingénierie (par exemple, ponts et barrages). Dans le cadre de cette fonction, les SI offrent un milieu de travail productif à quelque 160 000 fonctionnaires fédéraux (plus de 100 ministères et organismes) et gèrent un stock de locaux d'une superficie d'environ 6 millions de mètres carrés, financé par un crédit annuel net de près de 1,3 milliard de dollars. Ce stock comprend entre autres des trésors nationaux, tels la Cité parlementaire et de nombreux édifices patrimoniaux répartis dans l'ensemble du Canada. Dans leur rôle de gardien, les SI administrent également, au nom du gouvernement fédéral, les paiements tenant lieu d'impôts et le Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers, qui s'occupe de l'aliénation des immeubles dont le gouvernement n'a plus besoin.

Le secteur des SI fournit aussi des services immobiliers spécialisés et à valeur ajoutée d'ordre technique et professionnel (notamment dans les domaines de l'architecture et du génie, de l'immobilier et de la gestion des immeubles et des installations) aux autres ministères et organismes. Ces services sont entièrement offerts contre rémunération à des tarifs comparables à ceux du marché et gérés par l'entremise du Fonds renouvelable des services immobiliers.

Réalisations du rendement ministériel

Le Ministère a poursuivi ses quatre grandes stratégies en 1998-1999. Ces stratégies sont intimement liées et jouent un rôle prépondérant puisqu'elles soutiennent et raffermissent les processus administratifs du gouvernement. Le Ministère n'a négligé aucun effort pour :

Accroître le concours apporté au gouvernement en :

- ✓ s'efforçant d'assurer des services publics plus modernes et efficaces;
- ✓ relevant le défi de l'an 2000;

- ✓ créant des partenariats et des alliances stratégiques afin d'améliorer les services offerts au gouvernement.

Améliorer ses services en :

- ✓ permettant d'éliminer les obstacles dans la prestation des services intégrés;
- ✓ partageant les compétences et les outils pour réaliser des objectifs comme la mise en oeuvre du commerce électronique comme méthode privilégiée par le gouvernement pour exercer ses activités;
- ✓ adoptant d'autres méthodes pour la prestation des services.

Réaliser des économies et assurer l'efficacité dans toutes les opérations en :

- ✓ améliorant dans l'ensemble la gestion des finances et les rapports financiers dans l'ensemble du gouvernement;
- ✓ travaillant en partenariat dans toute la fonction publique et avec les différents paliers de gouvernement afin de réduire les coûts et d'améliorer les services;
- ✓ apportant des changements à ses processus opérationnels, à ses systèmes, à ses activités et à ses opérations pour en accroître l'efficacité.

Bâtir un effectif plus souple et mieux adapté aux besoins de renouvellement du Ministère en :

- ✓ se faisant le maître d'oeuvre des groupes d'apprentissage dans l'ensemble du gouvernement, pour mettre au point des stratégies et des profils d'apprentissage à l'intention des cadres intermédiaires de la fonction publique;
- ✓ collaborant avec les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux afin d'établir des programmes de perfectionnement et d'agrément professionnels pour certaines activités.

Section du rapport	Indices confirmant les résultats	Résultats à produire pour le grand public canadien
Section III, Bureau de la traduction	<ul style="list-style-type: none"> ■ rentabilité et qualité des services de traduction et d'interprétation ■ normalisation et accessibilité de la terminologie diffusée dans la fonction publique fédérale dans les deux langues officielles 	<p>Services de traduction, d'interprétation et de terminologie permettant au Parlement et au gouvernement du Canada d'exercer leurs activités dans les deux langues officielles, ainsi que dans d'autres langues, le cas échéant.</p>
Section III, Services de coordination des communications	<ul style="list-style-type: none"> ■ accessibilité, pour le public, de l'information du gouvernement grâce aux services d'Info-Canada, le site Internet principal du Canada, au Programme des services de dépôt et aux programmes d'édition, notamment la <i>Gazette du Canada</i> ■ efficacité, ponctualité et valeur ajoutée de la coordination et de l'achat des services de communications 	<p>Services de communications permettant au grand public d'avoir facilement accès à l'information du gouvernement du Canada et de coordonner et d'appuyer les activités de communications du gouvernement et des autres paliers d'administration.</p>

Résultats à produire pour le grand public canadien		Indices confirmant les résultats		Section du rapport	
Services des approvisionnements	Services des approvisionnements permettant d'appuyer les ministères fédéraux grâce aux compétences dans le domaine des services d'achat et des services communs connexes, ainsi que dans le secteur de l'aliénation des biens.	■ rentabilité des services d'achats et autres offerts	■ progrès du ratio des contrats passés à de petites entreprises par rapport aux grandes sociétés	■ progrès du rapport entre les marchés concurrentiels et les marchés non concurrentiels	■ rentabilité de l'aliénation des biens excédentaires de l'État
	Effacité de la fonction du receveur général du Canada pour le Trésor fédéral et gestion des Comptes du Canada.	■ sécurité des systèmes et des infrastructures de traitement des paiements	■ niveau optimal du dépôt direct des paiements du gouvernement dans les comptes bancaires des bénéficiaires	■ rentabilité de la gestion des Comptes du Canada et de la production des états financiers du gouvernement	■ mise en oeuvre à grande échelle de la comptabilité d'exercice et capitalisation des immobilisations
	Services de rémunération offerts aux ministères et aux organismes du gouvernement, et aux fonctionnaires.	■ application des dispositions des conventions collectives et des politiques du gouvernement fédéral relatives à la rémunération	■ rentabilité des opérations de traitement de la paie, de l'administration des régimes de retraite et de l'infrastructure des systèmes	■ exactitude des paiements, du versement des impôts et de la perception des cotisations	■ conception et élaboration, avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, d'une infrastructure fédérée pour le commerce électronique et la prestation des services électroniques dans l'ensemble du gouvernement
	Services gouvernementaux efficaces de télécommunications et d'informatique, permettant d'intégrer les solutions opérationnelles de gestion et de technologie de l'information (GI/TI), pour assurer la prestation électronique des services gouvernementaux.	■ conformance aux normes de l'an 2000 des services centraux et communs de TPSGC et leadership exercé dans les solutions apportées aux problèmes pangouvernementaux d'ici l'an 2000	■ rentabilité des services électroniques de télécommunications, d'informatique et de gestion des applications pour le gouvernement	■ conformance aux normes de l'an 2000 des services centraux et communs de TPSGC et leadership exercé dans les solutions apportées aux problèmes pangouvernementaux d'ici l'an 2000	■ conformance aux normes de l'an 2000 des services centraux et communs de TPSGC et leadership exercé dans les solutions apportées aux problèmes pangouvernementaux d'ici l'an 2000
Services d'expertise-conseil et de fonctionnement permettant d'améliorer le fonctionnement et la gestion du secteur public		■ compétences et produits d'expertise-conseil et de vérification offerts aux institutions fédérales et aux organismes		Section III, Services communs de GI/TI; Section IV, An 2000	
				Section III, Vérification Conseils et Canada	

Section III - Rendement du Ministère

Principaux engagements relatifs aux résultats

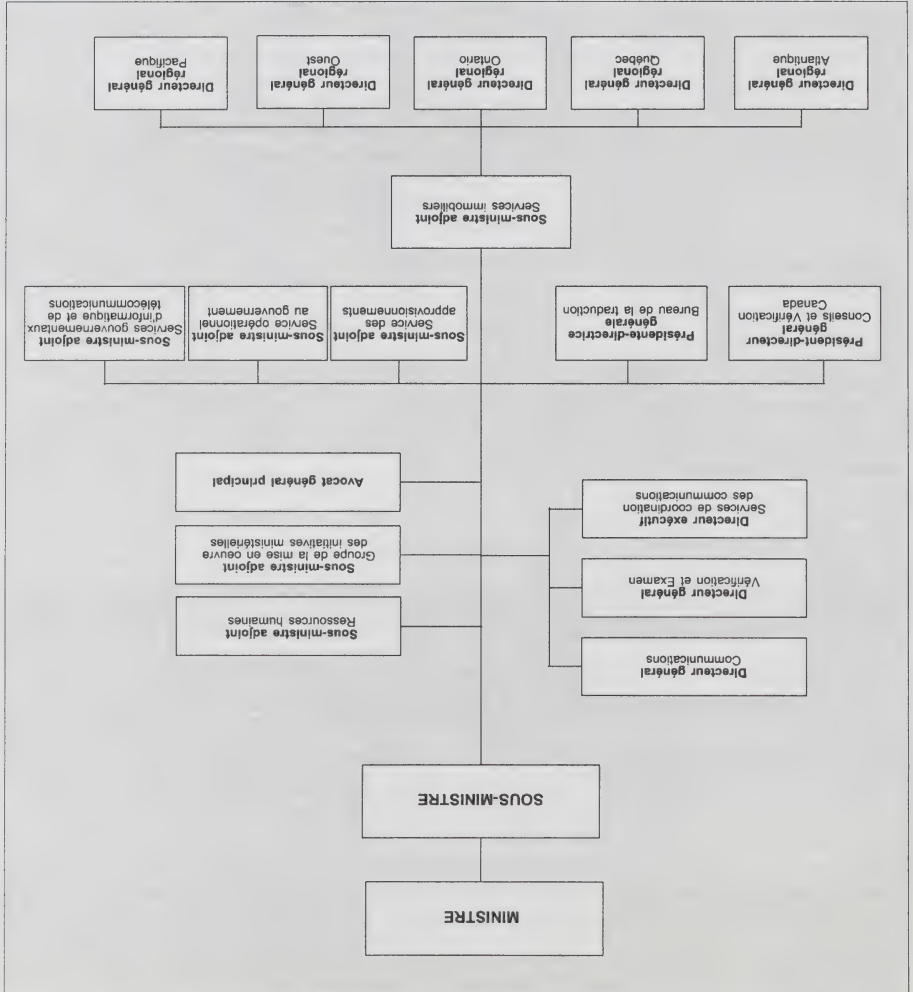
Les principaux engagements indiqués ci-après relativement aux résultats figurent également dans le Rapport annuel présenté par le président du Conseil du Trésor au Parlement sous le titre *Une gestion axée sur les résultats en 1999*. La première colonne comprend les principaux résultats à plus long terme et durables auxquels le grand public canadien peut s'attendre de la part de TPSGC. La deuxième colonne fait état des moyens selon lesquels TPSGC mesure les progrès accomplis dans la réalisation de ces résultats. La troisième colonne précise les sections du présent rapport dans lesquelles on rend compte des progrès réalisés.

Les engagements sont regroupés par secteur d'activité, pour donner une idée de la diversité des résultats auxquels on peut s'attendre dans un ministère de services communs.

Résultats à produire pour le grand public canadien	Indices confirmant les résultats	Section du rapport
Faire fructifier l'argent des contribuables consacré aux services communs et centraux pour le gouvernement du Canada, en tenant compte des valeurs essentielles de circonspection, de probité et de transparence.	■ rentabilité des services communs et centraux	Section III
Soutien à apporter aux ministères clients et à la réalisation des grands objectifs de l'État, grâce à la gestion efficace et efficiente des immeubles à bureaux et des autres biens immobiliers, de même qu'en offrant des conseils et des services spécialisés ponctuels et abordables.	■ gestion des bureaux du gouvernement dans un souti de sécurité, de productivité, d'économie et de protection de l'environnement ■ investissement optimal du gouvernement dans les biens immobiliers, y compris le maintien de la valeur du parc immobilier et la réduction des locaux vacants ■ services à la clientèle souples et valorisés partenariats rentables et rapports professionnels de collaboration avec les provinces, les territoires et le secteur privé ■ régie des biens immobiliers en tenant compte du développement durable, de leur accessibilité pour les personnes ayant un handicap et des considérations relatives à la présence fédérale ■ préservation des édifices nationaux à caractère patrimonial, y compris les trésors nationaux comme les immeubles du Parlement	Section III, Services immobiliers, Section IV, Stratégie de développement durable

Organigramme de TPSCC

Figure 1



Le Ministère fait appel à différentes structures organisationnelles et financières pour s'acquitter de sa mission. Les résumés financiers présentés dans ce rapport sur le rendement tiennent compte de l'utilisation des crédits budgétaires et des fonds renouvelables pour le financement des activités du Ministère.

Sommaire ministériel 1998-1999

(en millions de dollars)

Dépenses	Autorisations	Réelles
prévues	totales	

PROGRAMME DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX

■ Crédits de fonctionnement, en capital et législatifs

Dépenses brutes 2 152,3

Moins : Recettes à valoir sur le crédit 360,9

Dépenses nettes

■ Autorisations relatives aux fonds renouvelables

Dépenses brutes 2 538,3

Moins : Recettes 2 548,0

Ressources nettes (fournies) utilisées (9,8)

TOTAL DU PROGRAMME DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX

TOTAL DU PROGRAMME DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

TOTAL DU MINISTÈRE

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Le gouvernement fédéral a créé de nouveaux organismes pour les parcs, le revenu et l'inspection des aliments. On a donné à ces organismes une plus grande marge de manoeuvre qui leur permet de faire appel ou non aux services communs offerts par TPSGC. Nous avons réagi en insistant sur le service à la clientèle offert à ces organismes, en ne négligeant aucun effort pour répondre aux besoins en services communs du gouvernement.

Dans cet environnement, la prestation des services communs devient de plus en plus exigeante. C'est pourquoi nous devons veiller au perfectionnement continu de nos employés. La stratégie « La Relève » de TPSGC constitue un moyen qui permet de développer un organisme apprenant, qui possède les compétences et les connaissances nécessaires pour gérer les services communs au-delà du nouveau millénaire.

De plus en plus, une saine régie et le contrôle moderne de la gestion nous obligent à nous engager continuellement à respecter des valeurs et une éthique essentielles dans la fonction publique. Pour nous aider à nous acquitter de ces engagements, nous avons adopté un programme d'éthique afin de renforcer la sensibilisation, l'action et le leadership dans ce domaine.

Organisation du Ministère

Les principales activités de TPSGC figurent dans le Programme des services gouvernementaux du Ministère et sont structurées par secteur d'activité comme suit :

- Services immobiliers
 - Locaux et biens fédéraux
 - Services
- Service des approvisionnements
- Receveur général
- Rémunération de la fonction publique
- Services communs de Gestion de l'information/Technologie de l'information (GI/TI)
- Conseils et Vérification Canada
- Bureau de la traduction
- Service de coordination des communications
- Soutien opérationnel
 - Opérations ministérielles de GI/TI
 - Gestion ministérielle

Le Programme des sociétés d'État de TPSGC autorise et établit des paiements à l'intention de certaines sociétés d'État, conformément à des accords approuvés par le gouverneur en conseil. Ce programme comprend deux secteurs d'activité :

- Société du Vieux-Port de Montréal Inc.
- Queens Quay West Land Corporation

TPSGC fournit les locaux à usage de bureaux à 160 000 fonctionnaires et parlementaires travaillant dans plus de 2 000 établissements partout au pays. Nous gérons un portefeuille immobilier d'environ 350 immeubles représentant plus de 6,5 milliards de dollars et nous administrons plus de 5 000 baux par an, dans chacune des provinces et chacun des territoires. À titre de premier organisme d'achat du pays, TPSGC achète chaque année, en moyenne, quelque 8 milliards de dollars de biens et de services appartenant à 17 000 catégories, ce qui a pour effet d'offrir, au secteur privé, plus de 80 000 occasions de faire affaire avec le gouvernement.

TPSGC assure les fonctions de receveur général du gouvernement, en préparant les comptes publics et en encaissant et déboursant l'ensemble des fonds publics de l'État. Ces activités représentent presque 160 millions de dollars par an d'opérations financières et plus de 199 millions de paiements versés chaque année aux Canadiens et aux Canadiennes appartenant à toutes les couches de la société. Nous administrons en outre les régimes de paye et de pension du gouvernement, en plus d'émettre les paiements.

TPSGC administre l'infrastructure de gestion des télécommunications et de l'information du gouvernement. En particulier, nous créons et appuyons les services et systèmes pangouvernementaux comme le Site Canada sur Internet, les Services d'annuaires électroniques du gouvernement et le Réseau d'entreprise du gouvernement. Tous ces services et systèmes sont nouveaux et constituent des méthodes permettant de faire affaire au sein du gouvernement et avec l'État, en faisant appel au commerce électronique et aux services électroniques. De plus, nous aménageons les assises grâce auxquelles les Canadiens et les Canadiennes peuvent avoir accès à l'information, aux programmes, aux services et aux projets de marché du gouvernement. Le Ministère déploie des efforts considérables pour s'assurer que tous les systèmes essentiels à sa mission sont conformes aux normes de l'an 2000.

TPSGC offre aussi des services de traduction et d'interprétation, d'expertise-conseil en gestion et de vérification, de communications et autres aux ministères et organismes dans l'ensemble du gouvernement.

Les changements qui interviennent dans notre environnement opérationnel nous dictent des impératifs auxquels nous obéissons en adoptant des moyens significatifs. Par exemple, la technologie nouvelle permet vraiment d'accroître l'efficacité et l'économie dans la prestation des services communs. L'amélioration des mesures de sécurité électronique stimule la croissance au développement continu des communications électroniques, en particulier grâce à Internet, il est possible d'accroître le degré de connectivité, au sein du gouvernement et entre l'État et les Canadiens et Canadiennes.

Les nouveaux modèles de régie, qui consistent à la fois à faire davantage appel au secteur privé et à travailler en partenariat avec les autres paliers de gouvernement, constituent une série d'options pour ce qui est des modalités selon lesquelles le gouvernement offre ses services au Canada. En ce qui nous concerne, nous faisons massivement appel à d'autres formes de prestation pour certains services, en particulier dans le domaine de l'immobilier, de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GT/IT).

Section II - Tour d'horizon du Ministère

Mission

TPSGC est un organisme de services communs, qui a pour mission de fournir aux ministères, aux conseils et aux organismes du gouvernement fédéral des services pour les appuyer dans la réalisation de leurs programmes. Les services offerts par TPSGC sont définis d'après les besoins communs constatés dans l'ensemble du gouvernement ou les exigences de la politique d'intérêt public. Le Ministère a la responsabilité d'examiner attentivement et d'élaborer les services qui permettront d'accroître l'efficacité et l'économie de la fonction publique et d'améliorer l'intégrité et l'efficacité des marchés de l'État.

Adoptée en juillet 1996, la *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux* définit les pouvoirs juridiques régissant les services de TPSGC, notamment : la construction, l'entretien et la réparation des ouvrages publics et des immeubles fédéraux; la fourniture de locaux à bureaux et d'autres installations; les conseils et les services d'architecture et de génie; la planification et l'acquisition des approvisionnements et des services; la planification et la coordination des services de télécommunications et d'informatique; les services d'expertise-conseil et de vérification; et la prestation des services de traduction et de services connexes. La Loi stipule que le Ministère est habilité à administrer tous les immeubles fédéraux dont l'administration n'est pas expressément confiée, en vertu d'autres lois, à d'autres ministères, conseils ou organismes fédéraux. La Loi définit aussi les responsabilités du ministre à titre de receveur général et confère le pouvoir permettant d'assurer des services administratifs et autres relativement aux régimes d'avantages sociaux, de retraite et de pensions et aux sommes à verser aux personnes qui travaillent dans la fonction publique du Canada.

Objectif du Ministère

Notre objectif consiste à faire fructifier au maximum l'argent des contribuables affecté aux services communs et centraux pour le gouvernement du Canada, en tenant compte, comme il se doit, des principes essentiels de circonspection, de probité et de transparence. En se consacrant aux activités dans lesquelles il excelle — en offrant au gouvernement des services économiques — TPSGC permet aux autres ministères de se concentrer sur les activités qui correspondent à leur vocation ou à leurs programmes.

Environnement opérationnel

L'environnement opérationnel de TPSGC est complexe et ses activités sont vastes. Dans l'ensemble du pays, environ 11 000 personnes secondent les efforts de plus de 100 ministères et organismes fédéraux qui offrent des services aux Canadiens et aux Canadiennes dans un souci d'efficacité et d'efficacite.

Section I - Le mot du ministre

Je suis heureux de présenter le Rapport sur le rendement de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour l'exercice terminé le 31 mars 1999.

L'exercice écoulé a été à la fois fructueux et productif. TPSGC a fourni des services économiques aux ministères et organismes fédéraux et a apporté un concours considérable dans le cadre de l'engagement du gouvernement à améliorer les programmes et les services offerts au grand public canadien.

TPSGC a essentiellement pour mission de fournir au gouvernement du Canada des services communs et centraux : il loge 160 000 fonctionnaires dans plus de 2 000 établissements partout au pays, gère quelque 8 milliards de dollars de marchés par an, ce qui représente environ 65 % du total des marchés de l'État, administre plus de 1,1 trillion de dollars par an d'opérations financières gouvernementales, fournit des services de rémunération à la fonction publique, gère les comptes du Canada, offre au Parlement et à la fonction publique des services de traduction et d'interprétation et assure des services d'expertise-conseil et de vérification spécialisés. Grâce aux services que nous leur fournissons, les ministères et organismes fédéraux peuvent se concentrer sur les programmes et les services dans lesquels ils excellent pour servir le grand public canadien.

Certains services du Ministère sont mieux connus du public. Grâce à ses projets dans le domaine des technologies de l'information et des communications, TPSGC offre aux Canadiens et aux Canadiennes des moyens d'accès pratiques, conviviaux et efficaces à l'information, aux programmes et aux services du gouvernement. Outre les efforts qu'il consacre pour s'assurer que les systèmes essentiels à la mission du gouvernement seront conformes aux normes de l'an 2000, les services téléphoniques gratuits du Ministère et les sites Internet du gouvernement du Canada permettent de réaliser l'objectif du gouvernement, qui consiste à fournir des services efficaces et adaptés aux besoins des citoyens.

En présentant ce rapport au Parlement et au grand public canadien, je tiens à souligner l'ardeur, le professionnalisme et le travail indéfectible des fonctionnaires qui exercent leurs activités dans tous les secteurs du Ministère. J'ai bon espoir qu'ils continueront d'accomplir des progrès dans le cadre des efforts que l'État déploie pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes.

Section V - Rendement financier

Aperçu du rendement financier

53

Tableau financier 1 : Autorisations pour 1998-1999..... 54

Tableau financier 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles par secteur d'activité..... 55

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles..... 57

Tableau financier 4 : Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activité pour 1998-1999 - Vue par organisation..... 58

Tableau financier 5 : Recettes à valoir sur le crédit ou sur les fonds renouvelables par secteur d'activité..... 59

Tableau financier 6 : Recettes à valoir sur le Trésor..... 61

Tableau financier 7 : Paiements de transfert législatifs..... 62

Tableau financier 8 : Paiements de transfert par secteur d'activité..... 62

Tableau financier 9 : Dépenses en immobilisation par secteur d'activité..... 63

Tableau financier 10 : Projets d'immobilisations par secteur d'activité..... 64

Tableau financier 11 : État des grands projets de la Couronne..... 64

Tableau financier 12 : Prêts, investissements et avances..... 65

Tableau financier 13 : Fonds renouvelable des Services immobiliers..... 66

Tableau financier 14 : Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers..... 67

Tableau financier 15 : Fonds renouvelable des services optionnels..... 68

Tableau financier 16 : Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique..... 69

Tableau financier 17 : Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada..... 70

Tableau financier 18 : Fonds renouvelable du Bureau de la traduction..... 71

Tableau financier 19 : Fonds renouvelable de la Production de la défense..... 71

Tableau financier 20 : Passif éventuel..... 72

Section VI - Renseignements supplémentaires

Lois et règlements administrés par le Ministère..... 72

Pour de plus amples renseignements..... 74

Index..... 75

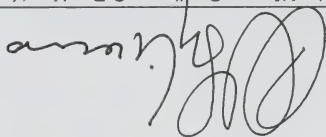
Table des matières

Section I - Le mot du ministre	1
Section II - Tour d'horizon du Ministère	3
Mission.....	3
Objectif du Ministère.....	3
Environnement opérationnel.....	3
Organisation du Ministère.....	5
Organigramme de TPSSGC.....	7
Section III - Rendement du Ministère	9
Principaux engagements relatifs aux résultats.....	9
Réalisations du rendement ministériel.....	12
Rendement des secteurs d'activité - Programme des services gouvernementaux.....	13
■ Services immobiliers.....	13
■ Service des approvisionnements.....	17
■ Receveur général.....	21
■ Rémunération de la fonction publique.....	24
■ Services communs de GI/TI.....	27
■ Conseils et Vérification Canada.....	30
■ Bureau de la traduction.....	34
■ Services de coordination des communications.....	36
■ Soutien opérationnel.....	40
Rendement des secteurs d'activité - Programme des sociétés d'État.....	42
■ Société du Vieux-Port de Montréal Inc.....	42
■ Queens Quay West Land Corporation.....	42
Section IV - Rapports consolidés	43
Préparation à l'an 2000.....	43
Gestion du matériel.....	44
Stratégie de développement durable.....	45
Réservoirs de combustible.....	51

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période terminée
le 31 mars 1999



L'honorable Alfonso Gagliano, C.P., député
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 82 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 1 et 2.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1999, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1998-1999. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats* – Volume 2.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présider les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.its-scl.gc.ca/lb/lrkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042
Télécopieur : (613) 957-7044

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1999

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/68-1999
ISBN 0-660-61080-9



8055



Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 1999

Canada

